

B2B Bisneksen rakentaminen

Näin rakensin tapahtumabisneksen lähes tyhjästä

Joonatan Juuri-Oja

Opinnäytetyö

Marraskuu 2017

Liiketalous

Tradenomi (AMK), yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma

Tekijä(t) Juuri-Oja, Joonatan	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä 11 2017
	Sivumäärä 45	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi B2B bisneksen rakentaminen Näin rakensin tapahtumabisneksen lähes tyhjästä		
Tutkinto-ohjelma Yritystoiminnan kehittämisen koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Luukas, Ulla		
Toimeksiantaja(t)		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Vuonna 2015 otin vastaan johtajan roolin yrityksessämme ja aloin yhdessä muiden osuuskuntamme jäsenten kanssa rakentaa yhteistä bisnestä. Tänä päivänä tämä bisnes keskittyy tapahtumatuotantoon, vaikka melkein koko tapahtumia tuottava tiimi onkin matkan varrella vaihtunut. Olen tänä aikana oppinut bisneksen rakentamisesta paljon ja samalla olen sisäistänyt paljon hiljaista tietoa, jota en itsekään ole osannut tunnistaa.</p> <p>Pyrin havainnollistamaan, millaiset päätökset ovat johtaneet tämänhetkiseen tilanteeseen ja tuomaan esille, millaiset päätökset ovat olleet edullisia tai epäedullisia liiketoiminnan rakentamisessa. Kuvatut tapahtumat sijoittuvat vuoden 2015 lokakuun ja vuoden 2017 marraskuun välille. Kuvailen tapahtumia ja ajatuksiani bisneksen kehittämisen eri vaiheista itsehavainnoinnin kautta.</p> <p>Tekemieni päätösten käsitteleminen jälkikäteen auttoi minua havainnollistamaan itselleni, millaiset päätökset ja toimintamallit ovat olleet liiketoiminnan kehittämisen kannalta edullisia ja mitkä haitallisia. Uskonkin, että läpikäymääni ajatusprosessiin tutustuminen voi auttaa oman liiketoiminnan rakentamista harkitsevaa henkilöä tai jumiin oman yrityksensä kanssa olevaa aloittelevaa yrittäjää kehittämään omaa toimintaansa.</p> <p>Sain paljon paremman ymmärryksen omasta liiketoiminnastani ja havainnollistin itselleni selkeitä seuraavia askeleita liiketoiminnan kehittämisessä kannattavammaksi ja tuottavammaksi.</p> <p>Löysin myös hyviä ratkaisuja liiketoimintaani vaivanneisiin haasteisiin ja tapahtumatuotannon yksinkertaistamiseksi. Havaitsin ja toin esiin myös liiketoiminnan vuotokohtia ja kehitin konkreettisia ratkaisuja niiden korjaamiseksi.</p>		
Avainsanat (asiasanat) yrittäjyys, bisnes, liiketoiminta, tapahtumatuotanto, tapahtumat, strategia, taktiikka, b2b, tapahtumanjärjestäminen, johtaminen, liiketalous, tiimiakatemia, myynnin johtaminen		
Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Juuri-Oja, Joonatan	Type of publication Bachelor's thesis	Date 11 2017
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 45	Permission for web publication: x
Title of publication Building a B2B business		
Degree programme Degree program of entrepreneurship development, Tiimiakatemia		
Supervisor(s) Luukas, Ulla		
Assigned by		
<p>In year 2015 I accepted a role of a leader in our company. After that we started building business together with other members of our company. Today this business concentrates to event organising. During business development process I have learnt a lot about building a business and I have adapted a lot of unspoken knowledge.</p> <p>My goal was to show what kind of decisions have led to current state and I try to reveal which decisions have been good and which have been bad in building a business. All presented events happened in between October 2015 and November 2017. I describe both, the things that happened and my thoughts I had about building a business by using introspection.</p> <p>Reflecting the decisions I made helped me to understand what kind of decisions have been good and which have been bad in business development process. I believe that getting familiar with my thoughts might help people who are considering on starting a business or beginner entrepreneurs who are stuck with their businesses.</p> <p>I got a lot clearer view of my own business and I clarified myself the next steps in developing the business to be more profitable and productive.</p> <p>I also found some good answers to the problems that have troubled my business and I discovered ways to make it easier to organise an event. I spotted and revealed some leaks in business model and I developed concrete solutions to fix them.</p>		
Keywords/tags (subjects) entrepreneurship, business, event, event organising, strategy, tactic, b2b		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto ja tavoitteet.....	3
2	Tutkimusasetelma	4
2.1	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelma.....	4
2.2	Tutkimusote.....	4
2.3	Aineistonkeruumenetelmät ja analyysimenetelmät	5
2.4	Oppiminen ja osaaminen.....	5
3	Miten päädyin tapahtumabisnekseen?	6
3.1	Tästä kaikki sai alkunsa	6
3.2	Pyöräpromootio	7
3.3	Markkinointitoimisto Bisnera	9
3.4	Yhteistyö Helsinkiin	11
3.5	Täysillä päin seinää	12
3.6	Mitä opin pikkujouluja järjestäessäni	15
4	Tapahtumabisneksen rakentaminen	16
4.1	Vuoden alku ja liiketoiminnan mahdollisuuksien havaitseminen	16
4.1.1	Hinnoittelun epäselvyys.....	16
4.1.2	Toistuvien kaavojen löytäminen	18
4.2	Liiketoimintaa	20
4.2.1	Yksityisyrittäjästä yrityksen omistajaksi.....	20
4.2.2	Talous.....	21
4.2.3	Laskelmat	22
4.3	Yritysjärjestelmäksi.....	26
4.3.1	Vakioidut toimintamallit ja yrityksen oma tietopankki.....	28
4.3.2	Digitaaliset työkalut ja niiden hyödyntäminen	30
4.3.3	Työtä tekijöille	31

4.4	Epäonnistumisten ja onnistumisten alkusyky	32
4.4.1	Myynnin haasteet	32
4.4.2	Liiketoiminta selkiytyy	33
4.4.3	Liikekumppani tulee mukaan	35
4.5	Tämänhetkinen tilanne ja tulevaisuuden suunnitelmat	36
4.5.1	Missä olemme nyt ja mitä tapahtuu seuraavaksi?	36
4.5.2	Tulevaisuuden suunnitelmat	38
5	Loppupohdinta	41
	Lähteet	43
 Kuviot		
	Kuvio 1. Parantaisen tuotteistamisen kaava (2011)	12
	Kuvio 2. Hassin, Mailan ja Pajun kokeilemalla kehittämisen kaava (2015)	37

1 Johdanto ja tavoitteet

Olen ollut vuoden 2014 elokuusta osana Tiimiakatemian osuuskuntaa nimeltä Bisnera. Vuonna 2015 päätimme yhdessä muiden osuuskuntamme jäsenten kanssa alkaa rakentaa yhdessä yhteistä liiketoimintaa ja minut nostettiin yrityksessämme johtajan paikalle. Noin kuukauden pohdinnan jälkeen päätimme alkaa rakentaa promootiobisnestä. Nuo kolme päätöstä käynnistivät tapahtumien ketjun, jonka lukuisat seuraukset näkyvät vielä tänäkin päivänä.

Opinnäytetyössäni reflektoin tapahtumia ja käyn läpi, miksi joitakin päätöksiä on tehty ja mitkä asiat ovat johtaneet siihen, että tänä päivänä tilanne on sellainen kuin se on. Aloitan tapahtumien läpikäynnin vuoden 2015 joulukuulta, kun saimme ensimmäiset palvelupakettimme valmiiksi ja käyn vaihe vaiheelta läpi, miten yhteinen bisneksemme kehittyi ja kerron, miksi olen tämän bisneksen kanssa tällä hetkellä siinä pisteessä, missä olen.

Keskityn bisneksen kehittämiseen nimenomaan omasta näkökulmastani ja perustelen, miksi olen päätenyt erilaisiin ratkaisuihin. Koska yrittämisessä on merkittävä rooli myös yrittäjän päänsisäisellä keskustelulla, niin sivuan myös hieman omia mielenliikkeitäni ihan tunnetasollakin.

Liiketoiminnan, joka vuonna 2015 alkoi promootioilla ja tänä vuonna jatkuu yritystapahtumien organisointina nimen Eventsson alla, kehityskaari on ollut vaiherikas ja erittäin opettavainen.

Tavoitteenani on tuoda mahdollisimman hyvin esille suurimmat oivallukseni ja oppini näiden kahden vuoden ajalta kun olen tätä liiketoimintaa rakentanut, jotta joku, joka lukee tämän opinnäytetyön, voi yrittää välttää pahimmat sudenkuopat, joihin itse olen astunut ja samalla päästä nopeammin etenemään oman itsensä kehittämisessä kohti yrittäjämäisempää ajattelutapaa. Pyrin myös opinnäytetyön avulla havainnollistamaan itselleni, mitkä asiat ovat olleet tärkeitä tapahtumabisnekselle.

Opinnäytetyön toisessa luvussa ”Miten päädyin tapahtumabisnekseen?”, käyn läpi omaa tapahtumabisnestäni edeltäneen ajan tapahtumia ja tuon esille merkittävimpiä asioita, jotka vaikuttavat vielä tänäkin päivänä tapaani tehdä liiketoimintaa. Joh-

danto-osuuden tapahtumat sijoittuvat vuoden 2015 lokakuun alusta vuoden eteenpäin ja niitä seuranneet tapahtumat kerron ”tapahtumabisneksen rakentaminen”-osiossa.

Pyrin tuomaan kaikki päätöksiin vaikuttaneet teoriat ja käytetyt työkalut esille tekstissä ja lopuksi pohdin tapahtumabisnekseni tämänhetkistä tilaa ja tulevaisuutta.

2 Tutkimusasetelma

2.1 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusongelma

Opinnäytetyön alkuperäinen tutkimusongelma oli, ”Kuinka rakennetaan kannattavaa B2B -bisnestä?”. Kiteytin tutkimuksen ongelman vielä siten, että tässä tutkimuksessa tutkimusongelmaa käsitellään siitä näkökulmasta, miten itse rakensin B2B -tapahtumabisneksen. Kuvailen opinnäytetyössä itsehavainnoinnin kautta ajatusprosessia, joka on auttanut minua kehittämään ja kiteyttämään liiketoimintaani.

Tavoitteenani tässä opinnäytetyössä on havainnollistaa itselleni ja muille, mitkä ratkaisut bisneksen rakentamisessa ovat olleet hyviä ja mitkä olisi ollut parempi jättää tekemättä. Lopputulemana pyrin esittämään bisnesmallin, jonka olen rakentanut ja perustelemaan, miksi mihinkin strategiaan ratkaisuihin ollaan päädytty. Lopuksi esitelen vielä mahdollisia tulevaisuuden suunnitelmia, jotka opinnäytetyön tekemisen aikana ovat itselleni avautuneet.

2.2 Tutkimusote

Käytän tutkimuksessa kvalitatiivista eli laadullista tutkimusotetta. Työn johtopäätökset perustuvat omiin kokemuksiini ja ajatuksiini, joiden tueksi olen tuonut eri alojen huippuasiantuntijoiden näkemyksiä. Tutkimuksen aikajänne alkaa vuoden 2015 syksystä ja päättyy marraskuuhun 2017. Tutkimuksessa viitataan myös aiempiin reflektioihini ja tuodaan näin paremmin esille ajatuksiani myös matkan varrelta.

2.3 Aineistonkeruumenetelmät ja analyysimenetelmät

Jorma Kanasen (2008) mukaan laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmät ovat havainnointi, haastattelut, dokumentit, toiminta- ja tapaustutkimus. Tässä tutkimuksessa tiedonkeruuseen käyttämäni menetelmä on havainnointi (etnografia).

Laadullisessa tutkimuksessa aineisto ohjaa tutkimusta, minkä vuoksi siitä käytetäänkin nimitystä aineistolähtöinen tutkimus. Tässä tutkimuksessa käytän aineistona kolme kertaa vuodessa tekemiäni opintojenkirjauksia. Tiimiakatemia toimintamallissa opintojenkirjauksilla osoitetaan kurssien eteen tehty työ. Lisäksi käytän joitakin Tiimiakatemia aikana kirjoittamiani kirjareflektioita, joissa olen heijastanut kirjasta saatuja oppeja omaan toimintaani. Uskon, että on tärkeää nostaa opinnäytetyön tutkimuksen prosessi esille siitä syystä, että toteutus on kokonaisuudeltaan erittäin ”joustava”. (Kananen, 2008.)

Opinnäytetyön tarkoituksena on pelkän oman matkan kuvaamisen sijaan vuosien varrella kerättyjen kokemusten reflektointi ja kannattavan liiketoiminnan rakentamisen keinojen löytäminen. Analyysimenetelmäksi ei voida tässä tapauksessa määritellä esimerkiksi tilastollisia analyysimenetelmiä, vaan laadullisen tutkimuksen menetelmät ovat paljon joustavampia kuin yksioikoisen kvantitatiivisen tutkimuksen. (Kananen, 2008.)

Analyysimenetelmäksi valikoituivat yrittäjyysopintojen aikana tapahtuneet kokemukset. Tähän on päädytty siksi, että opinnäytetyön tekijällä ei ole tavoitteena pelkästään kertoa omaa tarinaansa, vaan oman esimerkin kautta näyttää millaisia asioita liiketoiminnan rakentamisessa tulee ottaa huomioon. Tavoite sopii hyvin yhteen Tiimiakatemia oppimismenetelmien kanssa, sillä Tiimiakatemiassa kokemusten jakaminen on yksi oppimisen kulmakivistä.

2.4 Oppiminen ja osaaminen

Jyväskylän ammattikorkeakoulun Tiimiakatemiassa oppiminen perustuu Nonakan ja Takeuchin (1995) Hiljaisen tiedon teoriaan. Teorian mukaan oppiminen tapahtuu yhdessä, eläessä ja ollessa yhdessä muiden ihmisten kanssa. Kirjoitetut ja puhutut oh-

jeet eivät heidän mukaansa ole niin merkittäviä. Oppiminen tapahtuu parhaiten ympäristössä, jossa voidaan yhdessä muiden kanssa jakaa kokemuksia, tunteita ja mielikuvia. Kun yksilöt kokevat yhteyttä toisiin ihmisiin ja osaavat asettua heidän asemiinsa, voidaan kaataa henkisiä raja-aitoja ihmisten välillä (Nonaka ja Konno 1998). Tiimiakatemiolla teoriaa on sovellettu siten, että omissa tiimeissään opiskelijat jakavat omia kokemuksiaan toisilleen.

Hiljainen tieto siirtyy Tiimiakatemian yhteisössä opiskelijalta toiselle sekä vuosikursien sisällä, että vanhemmilta sukupolvilta nuoremmille opiskelijoille. Tieto siirtyy osittain päivittäisissä keskusteluissa ja osittain yhdessä tehdyissä projekteissa.

Asioita ei tieteellisessä tutkimuksessa saa perustaa liialti olettamuksille. Empiirisiä havaintoja pidetään vain johtolankoina, joita tulkitsemalla pyritään pääsemään havaintojen taakse (Alasuutari, 1995). Tämän takia olen rakentanut opinnäytetyön omien kokemusteni pohjalle ja tukenut omia ajatuksiani asiantuntijoiden näkemyksillä. Tuloksellisesti mitattavaa tutkimuksessa on kuitenkin esimerkiksi myynnin tulokset.

3 Miten päädyin tapahtumabisnekseen?

3.1 Tästä kaikki sai alkunsa

Vuoden 2015 lokakuussa meillä oli ollut yhteinen yritys olemassa jo vuoden, mutta kesän aikana yrityksemme väki oli levinnyt ympäriinsä ja koimme alkusyksystä melko vahvaa turbulenssia. Keskustelimme tuolloin yhden yrityksemme jäsenen kanssa siitä, että joko yhdistämme kaikki voimamme tai ajaudumme erillemme. Sekaannuksen tila, jossa elimme, oli täysin sietämätön, sillä kukaan ei tiennyt, miten tiimi saataisiin takaisin kasaan tai haluttiinko niin ylipäätään edes tehdä.

Kun asia tuotiin julki tiimimme yhteisissä treeneissä, osoittautui halu tehdä asioita yhdessä mielekkääksi vaihtoehdoksi suurimmalle osalle tiimistämme ja päätimme alkaa ideoida yhdessä tuotteita ja palveluita, joita voisimme sitten myydä ja toteuttaa asiakkaillemme. Kokoonnuimme yhtenä päivänä sillä ajatuksella, että tästä huoneesta emme kävele pois ennen kuin meillä on ainakin yksi myytävissä oleva tuote.

Ideoinnissa käytimme apuna ideointitekniikoita kuten lapputalkoita (Hassinen & Partanen 2009) ja markkinointiviestin kiteyttämiseen käytimme Sipilän sipulimallia (Sipilä 1999).

Lähdimme illalla klo 22.30 aikoihin kotiin kolme jatkokehittelyyn menevää palvelua takataskussamme. Kolmesta palvelusta, joita tuona iltana kehitimme, kuitenkin vain yksi selvisi kahta viikkoa vanhemmaksi. Kolme ideaa, joita lähdimme jalostamaan, olivat urheilujoukkueiden markkinoinnin kehittämiseen suunnattu urheilubrändäys - palvelu, yksineläville nuorille tarkoitettu sinkkumökki -palvelu ja vähittäiskauppaa tekevien yritysten markkinoinnin tueksi kehitetty pyöräpromootio -palvelu, jossa hyödynsimme edellisenä kesänä hankkimiamme suurella puukopalla varustettuja polkupyöriä.

Mökkibileet sinkuille jäivät ensimmäisenä taka-alalle, sillä emme olleet valmiita sijoittamaan rahaa palvelun markkinointiin. Emmekä varmaan olisi edes osanneet markkinoida sitä tuolloin kunnolla ja viimeinen naula projektin arkkuun oli, kun meidät potkittiin kaikista deittipalveluista pois. Palveluiden säännöissä kun sanotaan, että deittipalveluun ei saa rekisteröityä markkinoimaan palvelua, vaan päätarkoituksena tulisi olla partnerin etsintä, emmekä me olleet tulleet etsimään partneria (Tinderin käyttöehdot 2017).

Toisena putosi urheilubrändäys -palvelu, joka kaatui uskoakseni pitkälti sen takia, että emme uskoneet riittävästi omiin kykyihimme palvelun toteuttamisessa. Kyseessä olivat kuitenkin isot organisaatiot, joiden markkinointijohdon toimintaa nuoret ”sällit” aikoivat tulla konsultoimaan ja oikeastaan emme koskaan saaneet mitään niin selkeää palvelua tuotettua, että sen olisi edes pystynyt myymään asiakkaalle.

Kolmas palvelu, joka lopulta päättyi myytäväksi asti ja jolla tehtiin kauppaa reilusti yli 10 000€, oli pyöräpromootio. Sen kehittäminen perustui täysin siihen, että olimme edellisenä kesänä ostaneet tappiollisesti kaksi suurella puukopalla varustettua koppapyörää, joille meidän täytyi kehittää jotain tekemistä.

3.2 Pyöräpromootio

Teimme pyöräpromootioon palvelupaketit, joiden kanssa lähdimme sopimaan asiakastapaamisia tammikuulle. Sovimme ennen joulua tapaamisia tammikuulle koko

maan laajuisesti vähittäiskauppaa tekeviin yrityksiin. Tammikuussa kävimme Helsingissä tapaamassa muun muassa maito- ja lihateollisuuden suurimpia tekijöitä Suomessa ja samalla pyrimme saamaan sparrausta myös muilta alamme toimijoilta siihen, miten tällainen liiketoiminta kannattaa laittaa liikkeelle ja miten sitä kannattaa kasvattaa.

Tuo vuoden 2016 tammikuu avasi mielenkiintoisia ovia ja tajusin itse, että suurin este tehdä liiketoimintaa isojen yritysten ja merkittävien henkilöiden kanssa on yleensä omassa päässä. Kenelle tahansa voi soittaa ja kuka tahansa on mahdollista saada tapaamiseen. Pitää vain olla rohkeutta ja hyvä syy tavata kyseinen henkilö.

Merkittävin avaus tuossa kuussa oli kuitenkin se, kun kävin Helsingissä tapaamassa erään promootioita ja erityyppisiä tapahtumia järjestävän yrityksen johtoa. Soitin muutamaa viikkoa ennen tapaamista yrityksen silloiselle toimitusjohtajalle ja kerroin, että olemme lähteneet tekemään promootiobisnestä ja haemme siihen sparrausta. Mies kutsui minut käymään ja kertoi, että he ovat pohtineet pohjoisempaan Suomeen laajentamista, johon Jyväskyläänkin kuuluu Helsingistä katsottuna (Google Maps 2016).

26.1.2016 menin sitten käymään tuolla tapaamisella. Pyysin sparraussessiota, mutta se menikin paljolti tenttaamiseksi, kun pöydän toisella puolella istuvat miehet testasivat, onko minusta mihinkään. Ilmeisesti sain luotua jonkinlaisen illuusion siitä, että kyllä minä pärjään, sillä sovimme, että aloitamme rakentamaan yhteistyötä, jos koko muu tiimimme haluaa lähteä mukaan.

Suoraan sanottuna olin todella innoissani. Vaikka tapaaminen kesti kolme tuntia, se tuntui menneen ohi aivan hetkessä. Tiesin, että nyt yrityksemme toiminnan on lähettävä hurjaan nousuun, sillä vahva yhteistyökumppani pakottaisi meidät tekemään lujasti töitä asian eteen. Vaikka kahdelta myyntitapaamiselta, jotka tein samalla reissulla, ei tullutkaan kauppaa, olin aivan liekeissä siitä, että tämä yksi tapaaminen meni niin hyvin.

Seuraavalla viikolla sain koko muun tiimin mukaan yhteistyökuvioihin ja aloimme miettiä, miten yhteistyö käytännössä aloitettaisiin. Samoihin aikoihin tiimissämme Jake ja Petri löysivät palvelullemme ensimmäisen todella potentiaalisen asiakkaan.

Helmikuun lopulla kehitimme yhden kokonaisen päivän kampanjaa tälle asiakkaalle. Käytimme ideoinnissa muutamia meille uusia ideointimenetelmiä, kuten ”hattu-tekniikka” (Koski & Tuominen 2013, 146), jossa jokaiselle jaettiin erilainen rooli esimerkiksi tunnetilan tai statuksen mukaan. Jonkun tuli ajatella vihamielisiä ratkaisuja kun taas joku mietti, miten pastori ratkaisisi kyseisen pulman. Saimme lopulta kasaan kolme erilaista ehdotusta asiakkaalle. Asiakas valitsi niistä yhden jatkokehiteltäväksi ja lopulta teimme asiakkaan kanssa siihen asti suurimmat tekemämme kaupat. Kauppojen arvo oli muistaakseni hieman vajaa 10 000 euroa.

3.3 Markkinointitoimisto Bisnera

Vaikka tuo kauppa saatiin vietyä onnistuneesti maaliin asti, tajusin promootiokampanjaa ideoidessamme, että on vaikeaa rakentaa asiakkaalle markkinointikampanjaa, jos ei ymmärrä markkinoinnista muuta, kuin miksi sitä tehdään. Toisaalta näin jälkikäteen ajateltuna, saattoi olla hyvä, että lähdimme siitä liikkeelle, sillä tänäkin päivänä, kun pyrin ratkaisemaan asiakkaan ongelmia, lähtee ajatusketjuni liikkeelle siitä, miksi jotakin asiaa tehdään ja miten se oikeasti hyödyttää asiakasta.

Kuitenkin helmikuun 2016 lopussa asiantuntijakuplani (Juuri-Oja 2017) puhkesi ja tajusin, että on alettava oikeasti opetella tekemään markkinointia, jos sitä haluaa tehdä.

Aloitin lukemalla markkinoinnin perusteoksia ja siirryin pikkuhiljaa syvemmälle aiheeseen lukien yhä spesifimpää kirjallisuutta ja käyden aiheesta verkkokursseja. Vaikka keskityimmekin pääasiassa markkinointiin, jossa asiakas kohdataan kasvotusten, niin aloimme pikkuhiljaa laajentaa tarjontaamme myös digitaaliseen markkinointiin ja muihin tapahtumiin.

Pian tuli kesä ja kesän aikana minun oli yhden kaverin kanssa määrä tehdä myyntiä tiimillemme, jotta porukka voisi tulla kesän jälkeen hommiin siten, että tekemistä riittäisi. Kesän aikana porukka nimittäin levisi jälleen ympäriinsä, kuka pyörittämään ke-säravintolaa ja kuka mihinkin. Teimme kesällä aiemmin samana vuonna myymämme pyöräpromootiokampanjan, jossa myimme ja jaoimme leipää ympäri kaupunkia. Meidän oli myös tarkoitus tehdä palveluillemme jonkinlaista tuotteistusta (Parantainen 2011) ennen elokuun alkua.

Lisäksi meillä oli kesän aikana ajatuksena rakentaa verkosto, jonka avulla tuotamme kaikki asiakkaidemme tilaamat palvelut. Seppo Niemelä sanoo kirjassaan *Menestyvä Yritysverkosto*, että hyvän yritysverkoston rakentaminen on erittäin tärkeää, kun rakennetaan yrityksen bisnestä. Meidänkin tapauksessamme, olisi ollut täysin mahdollista tuottaa jokainen tapahtuman osa itse sen sijaan, että ostamme jotkin osat luotettavilta kumppaneilta. (Niemelä 2002.)

Räpiköimme touko- ja kesäkuun palveluidemme myynnin kanssa, kunnes tajusin jälleen, että olin tekemässä jotain, johon en ollut koskaan saanut minkäänlaista koulutusta (Juuri-Oja 2017). Minulta puuttui täysin tekninen osaaminen myyntiin ja olin aika hukassa homman kanssa. Harvard Business School Reviewin mukaan yksi toimivan tiimin perusedellytyksistä onkin nimenomaan tekninen osaaminen. (Toimiva tiimi 2005.)

Päätin lainata rahaa, jotta pystyin ostamaan itselleni 1999 dollarilla amerikkalaisen myyntiguru Grant Cardonen myyntikoulutuksen, joka kattoi kaikki myynnin vaiheet kylmästä kontaktoinnista, myyntipuheiden ja klousauksen kautta jälkikontaktointiin. (Cardone 2017.)

Heinäkuu meni minulla pitkälti Cardonen kurssien perusteelliseen läpikäyntiin. Mies painotti kurssilla erityisesti aktiivisuuden ja palvelevan asenteen merkitystä myyntityössä. Uskallan väittää, että tuon kuukauden uhraaminen tietokoneruudun tuijottamiselle on ollut yksi parhaista sijoituksista, joita olen tehnyt. Heti kurssin käytyäni aloin nimittäin tehdä kauppaa ihan eri tavalla kuin aiemmin.

Heti kesän jälkeen rakensimme kaksi pikkujoulupakettia, joita aloin sitten myydä. Minun oli määrä myydä näitä juhlia ja osan porukastamme piti hoitaa niiden toteutus. Myyntikoulutuksen käytyäni aloin nähdä myynnin mahdollisuuksia kaikkialla, sillä osasin nyt suhtautua myyntiin enemmänkin asiakaspalveluna kuin tyrkyttämisenä. Cardone sanoi koulutuksessaan usein, että ”service is senior to selling”, mikä tarkoittaa sitä, että myynti on ennen kaikkea asiakaspalvelua. Tämän mentaliteetin omaksettuaani myyntiä on ollut paljon mukavampaa tehdä. Homma lähti hyvin liikkeelle ja tein kauppaa jopa puolustusvoimien kertausharjoituksissa. (Cardone 2017.)

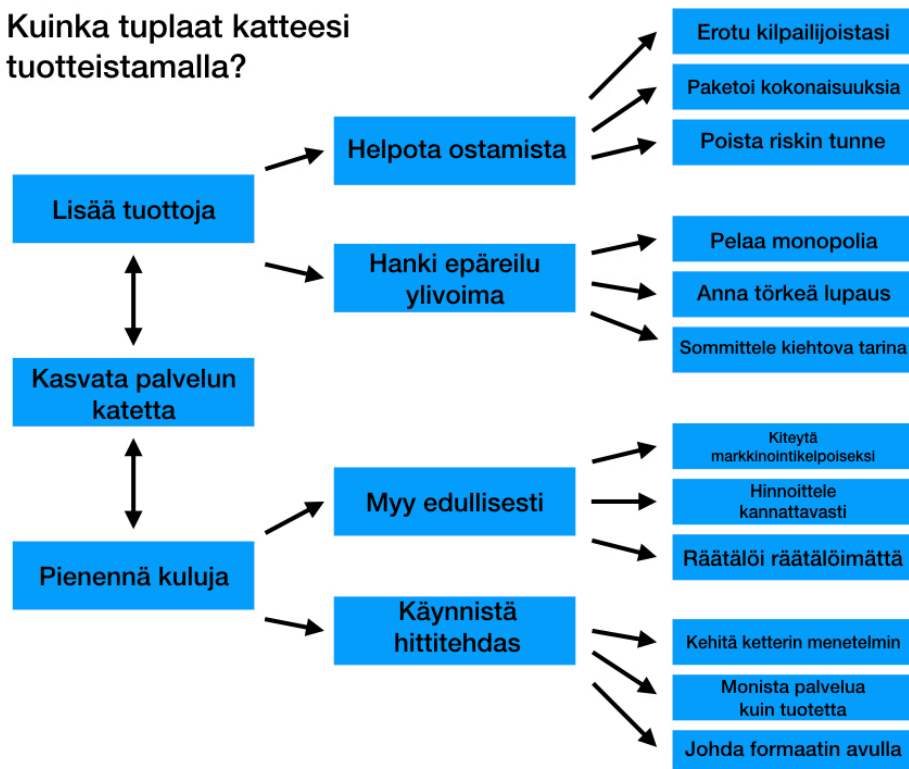
3.4 Yhteistyö Helsinkiin

Ajatuksenani tuona kesänä oli, että tekisimme kuten Helsingin päässäkin, eli myisimme organisoinnin ja toteutuksen, mutta ostaisimme käytännön toteutuksen yhteistyökumppaneiltamme kuten Seppo Niemelä (2002) kirjassaan kehottaa. Pylimme rakentamaan asiakkaille Jari Parantaisen (2011, 92-93) peräänkuuluttaman massaräätelöinnin avulla mahdollisimman helposti ostettavan palveluiden kirjon, mutta emme koskaan saaneet vietyä massaräätelöintiä loppuun asti, sillä vaihtoehtoja toteutukselle oli liikaa, sillä emme osanneet rajata riittävästi.

Jälkikäteen ajateltuna ongelmana oli myöskin varmasti se, että emme täysin ymmärtäneet, mitä olimme myymässä. Keskityimme nimenomaan erilaisten tapahtuman osien hinnoitteluun, vaikka jälkikäteen olenkin tajunnut, että todellinen palvelu on tapahtuman organisointi ja tapahtumapäivänä tapahtuman johtaminen ja asiakkaan palveleminen. Massaräätelöidyt paketit olisi pitänyt tuolloin rakentaa nimenomaan näiden ympärille (Parantainen 2011).

Yhteistyökuviot Helsingin suuntaan kehittyivät keväällä hitaasti, mutta asioissa edettiin silti koko ajan eteenpäin. Alkuperäisen suunnitelman mukaan osuuskuntamme Bisnera oltaisiin muutettu osakeyhtiöksi tämän vuoden heinäkuun loppuun mennessä ja Helsinkiläinen yritys olisi ostanut yrityksestämme 33,4%. Tämä suunnitelma ei kuitenkaan koskaan käynyt toteen.

Kuinka tuplaat katteesi tuotteistamalla?



Parantaisen tuotteistamisen kaava (2011).

Huhti-toukokuussa kehitimme tiimimme kanssa meille liiketoimintasuunnitelmaa (Hesso 2015) ja mallinsimme toimintaamme muun muassa business model canvasin avulla (Osterwalder & Pigneur 2010). Vaikka homma olikin levällään, kiteytyi toimintamalli koko ajan selkeämmäksi. Kävimme liiketoimintasuunnitelmamme läpi yhdessä Helsingin pään kanssa ja sovimme, että he sparraavat meitä suunnitelmien ja toiminnan kanssa, kun saamme aiesopimukset kirjoitettua. Alunperin kiinteä yhteistyö oli tarkoitus aloittaa jo 2016 vuoden toukokuussa ja mitä pidemmälle menimme kesään ja alkusyksyyn, alkoi oman tiimimme usko yhteistyöhön hiipua. Minun alkoi olla erittäin vaikeaa pitää koko sakki kasassa, sillä olin koko ajan se, joka halusi rakentaa yhteistyötä kaikkein kovimmin.

3.5 Täysillä päin seinää

Kesän jälkeen ensimmäisinä remmistä lähti kaksi kaveria heti syyskuun alusta. He ilmoittivat olevansa kiinnostuneita kiinteistönvälityksestä, mikä ei tullut kyllä kenellekään yllätyksenä. Siitä olin oikeastaan jopa vähän huojentunut, sillä nämä henkilöt

olivat mielestäni ehkä vähän jarruttaneet etenemistä haluamaani suuntaan, sillä heillä selvästikin oli erilainen näkemys tulevaisuudesta kuin mitä minulla oli.

Syyskuun alkupuolella myin kahdet pikkujoulut yrityksille tiimin kanssa rakentamimme tapahtumapakettien pohjalta ja ajattelin, että nyt tämä homma toimii niin kuin pitäisi: myyjä myy ja tapahtumatuotannosta kiinnostuneet tekevät tapahtumia. En olisi voinut olla enemmän väärässä.

Kun innoissani kerroin lounaalla tiimillemme, että olin juuri saanut myytyä kaksi vähän isompaa tapahtumaa kahdelle uudelle asiakkaalle, vei saamani vastaanotto minulta maton alta. Yksi tai kaksi heistä oli sanonut aiemmin, että ei ole kiinnostunut pikkujoulujen järjestämisestä, mutta se, että kukaan ei halunnut järjestää juhlia, jotka toin heille hopeatarjottimella nenän eteen, tuli minulle totaalisenä shokkina. Viesti, jonka kuulin useammastakin suusta oli ”minun mielestäni sinä olisit hyvä vetämään noita projekteja”.

Tuo lounas on ollut siitä päivästä lähtien yksi elämäni merkittävimmistä käännekohtista. Koko loppulounaan istuin aivan hiljaa ja kuuntelin, kuinka muut kehuivat, että minusta tulisi hyvä projektipäällikkö ja kuinka he kaikki olivat kuulemma ilmoittaneet jo aiemmin, että tällaisten tapahtumien järjestäminen ei heitä kiinnosta. Minä olen harvoin hiljaa, mutta silloin kun olen vihainen, niin olen todella hiljaa. Tuolla lounaalla lähinnä hymähtelin, enkä sanonut enää yhtään kokonaista lausetta.

Kaikki työ, jota olin tehnyt lähes vuoden ajan rakentaakseni yhtenäisen yrityksen, pyyhittiin pois vain yhden lounaan aikana.

Yhteistyökuviot Helsinkiin menivät samalla nurin, sillä Helsingissä oltiin kiinnostuneita nuoresta tiimistä ja yksin en ollut enää tiimi vaan yksittäinen henkilö. En tosin koskaan keskustellut mahdollisista vaihtoehdoista tulevan varalle, sillä tuo lounas sai minut sellaiseen mielentilaan, että halusin sulkea koko tapahtumatuotannon ja kaiken siihen liittyvän pois mielestäni ja keskittyä aivan muihin asioihin.

Tuolloin elimme kuitenkin vasta syyskuuta ja patoutunut suuttumuksen tunne sai minut melko lamaantuneeksi koko loppuvuodeksi. Selvisin kuitenkin syksystä, kun loppulta jouluna viettämäni parin viikon loma antoi minulle hetken rauhan arjesta ja sain kerättyä itseni kasaan. Ensin minun oli kuitenkin selvittävä pikkujoulukaudesta,

sillä vaikka minulla oli heikompi kausi päällä, piti työt hoitaa samalla tavalla kuin ennenkin.

Kun jäin yksin kahden tapahtuman kanssa, tunsin ensin oloni täysin epäonnistuneeksi. Paitsi, että minulla ei ollut minkäänlaista käsitystä siitä, miten tapahtumia kannattaa järjestää, minulla ei myöskään tapahtuneen valossa ollut mitenkään kovin suuri halu tehdä mitään tapahtumatuotantoon liittyvää. Lisäksi rakentamani yhtenäinen yritys oli romahtanut yhden päivän aikana ja minä olin omissa silmissäni epäonnistuja ja häviöjä. Seuraavalla viikolla irtisanouduin tiimin johtotehtävistä kolme kuukautta ennen virallisen kauteni päättymistä ja siitä alkoi uusi luku elämässäni.

Tällä hetkellä tapahtumabisnekseni näyttää erittäin lupaavalta. Kysyntää tuntuu löytyvän hyvin ja kehittämäni yritysjärjestelmä kehittyy koko ajan paremmin tarkoitusta (eli asiakkaiden palvelemista) palvelevaksi. Tähän pisteeseen pääseminen on vaatinut monta vaihetta, jotka käyn läpi myöhemmin tässä opinnäytetyössä. Minulla on tällä hetkellä mukana yksi liikekumppani, jonka kanssa pyrimme kehittämään yritysjärjestelmän, joka tavoitteidemme mukaan voisi halutessamme toimia parin-kolmen vuoden kuluttua täysin ilman meidän välitöntä läsnäoloamme. Yritysjärjestelmien rakentamisen puolesta puhuvat monet liike-elämän konkarit. Robert Kiyosaki (2004) kertoo kirjassaan Rikas isä köyhä isä, kuinka hänen parhaan ystävänsä isä rakensi itselleen yritysimperiumin nimenomaan rakentamalla lukuisia itsestään riippumattomia bisneksiä. Kun yritys pyörii yrittäjästä riippumattomana, saa yrittäjä käyttää aikansa rakentaen uusia bisneksiä tai vaikka olla enemmän perheensä kanssa.

Liikekumppanin ottamisessa on myös selkeitä etuja. Meillä molemmilla on taustaa tapahtumanjärjestämisestä hieman eri näkökulmista, mikä varmasti auttaa jatkossa tekemään hyviä ja kokonaisvaltaisia paketteja asiakkaillemme. Myös esimerkiksi mr. Wonderfullina tunnettu bisnesshai Kevin O' Leary (2015) sanoo, että yksin yrittäminen on hirvittävää hommaa ja, että kaikki yritykset, jotka hän on perustanut yksin, ovat epäonnistuneet. Muiden kanssa perustetut yritykset sen sijaan ovat usein pärjänneet todella hyvin.

Pääsin vajaassa vuodessa luovuttamispisteestä siihen, että järjestin muun muassa kesän lopulla pörssiyritykselle sisäisiä koulutuspäiviä Jyväskylässä, Tampereella ja Hel-

singissä ja kaikki asiakkaani ovat ostaneet palveluksiani uudestaan ensimmäisen tapahtuman jälkeen. Liiketoiminnan rakentaminen ei kuitenkaan lähtenyt liikkeelle vielä pikkujouluista. Niiden piti olla minulle enemmänkin homma, jonka hoidan pois alta ennen kuin siirryn muihin kuvioihin.

3.6 Mitä opin pikkujouluja järjestäessäni

Lähdin periaatteessa täysin tyhjän päältä liikkeelle. Mielessäni kelloneet negatiot saivat minut lamaantumaan, enkä meinannut saada mitään hyödyllistä aikaiseksi tapahtumien tuottamisessa. Lopetin myös kaikki muut meneillään olleet projektit kuin seinään. Jokainen bussivaraus tai ruokalistan pyytäminen tapahtumaa varten tuntui täysin mahdottomalta tehtävältä ja tämän takia päätinkin palkata muita ihmisiä avukseni tekemään käytännön organisoinnin. Tuolloin olemassaoleva tilanne käytännössä pakotti minut hankkimaan ulkopuolista työvoimaa, mikä luultavasti pelasti molemmat pikkujoulut ja sai minut pysymään jollakin tasolla järjissäni.

Se, että palkkasin ulkopuolista työvoimaa, opetti minulle paljon ulkoistamisen eduista ja projektijohtamisesta. Huomasin, miten tärkeää on, että työntekijät saavat selkeät ohjeet siitä, mitä heidän tulee tehdä, sillä muutoin lopputulos ei välttämättä vastaa lainkaan sitä, mitä odotit. Ilman selkeitä ohjeita asiat myös vievät helposti huomattavasti enemmän aikaa kuin mitä ne selkeillä ohjeilla veisivät.

Toinen merkittävä huomio, jonka tein, oli se, että kaikki asiat tulee tarkistaa jokaisen yhteistyökumppanin kanssa vielä, vaikka homma olisi sovittu jo hyvissä ajoin. Yksissä juhlissa pääsi nimittäin käymään niin, että eräältä yhteistyökumppaniltamme tilaama palvelu ei saapunutkaan paikalle sovittuun aikaan ja kun aloimme selvittää asiaa, niin yhteistyökumppani oli muistanut tapahtumapäivän väärin, vaikka kävimmekin tarkistamassa tapahtumapaikan edellisenä päivänä. Noiden juhlien jälkeen olenkin tarkistanut kaiken vielä pariin kertaan niin, että kaikki on varmasti kunnossa. Ihmisten kanssa töitä tehdessä ei koskaan voi olla liian varma.

Kaikista tärkein huomio tuolloin oli kuitenkin se, että asiakkaat oikeasti pitivät siitä, mitä me olimme tuottaneet ja palaute oli positiivista, vaikka mainitsemani päivämääräsohje olikin meiltä ihan kardinaalitaso virhe. Siinä sai samaan aikaan tärkeän oppi-

tunnin sekä nöyryydestä, että inhimillisyydestä, kun asiakas oli lopulta kuitenkin tyytyväinen ja anteeksiantavainen. Positiivinen palaute piristi mieltä ja oli varmasti merkittävä tekijä oman mielialani kohoamisessa joulun jälkeen.

4 Tapahtumabisneksen rakentaminen

4.1 Vuoden alku ja liiketoiminnan mahdollisuuksien havaitseminen

Varsinainen tapahtumaliiketoiminnan kehittäminen alkoi vasta helmikuun loppupuolella, kun päätin lähteä tekemään itselleni hieman ylimääräistä rahaa järjestämällä yrityksille kesäjuhlia. Pari viikkoa päätöksen tehtyäni, mutta saamatta mitään hyödyllistä vielä aikaiseksi, törmäsin sattumalta toiseen vanhoista asiakkaistani ja sovimme, että tapaamme seuraavalla viikolla kesäjuhlien merkeissä. Myös toinen yritys, johon järjestin pikkujoulut, otti minuun yhteyttä viikkoa myöhemmin. He kysyivät, että voisinko järjestää heille kesäjuhlat, koska pikkujoulutkin olivat niin hauskat ja onnistuneet. Se olikin sitten menoa.

4.1.1 Hinnottelun epäselvyys

Syksyllä olimme tehneet pikkujoulupaketit tiimimme kanssa, mutta nyt lähdimme rakentamaan uusia tapahtumia täysin tyhjästä. Koska en ollut lainkaan tuotteistanut palveluita, meni hinnan asettaminen täysin arvailuksi. Viimeksi meillä oli ollut selkeä paketti, jonka asiakas osti ja lopputulos näytti siltä, mistä olimme sopineet. Nyt rakensimme asiakkaiden kanssa paketteja yhdessä ja tämä oli täysin uusi tilanne minulle.

Tällainen yhteistuotanto on tietysti paras mahdollinen tilanne myyntiä tekevälle organisaatiolle, sillä kun asioita tehdään yhdessä asiakkaan kanssa, on luottamuksen taso aivan eri, kuin mitä se on ostettaessa valmista tuotetta. Esimerkiksi Tiimiakatemian tiimien kehitykseen rakennetussa täpitysjärjestelmässä (Hassinen & Partanen 2009) asiakasprosessien huipulla on oppiva asiakassuhdeprosessi, jonka suorittamiseksi on muun muassa tehtävä yhteistuotantoa asiakkaan kanssa.

Keväällä en vielä tajunnut, mikä palveluni arvo yritykselle on. Ajattelin, että päätuotteeni ovat hauskat teemajuhlat, mutta kun kehitimme projekteja yhdessä asiakkaiden kanssa, aloin pikkuhiljaa huomata, että se on vain kolikon toinen käntöpuoli. Tärkeintä asiakkaille tuntui olevan se, että tapahtuman toteutus on heille helppoa ja se, että juhlista tulee varmasti hauskat, eikä heidän tarvitse stressata tapahtumasta niin paljon. Tähän päivään asti olenkin sitten mennyt tällä ajatuksella.

Tajusin kuitenkin viime viikolla, että asiakkaalle vieläkin tärkeämpää kuin helppous, hauskuus ja organisointi, on se, että me kykenemme tekemään järkeviä päätöksiä asiakkaan puolesta. Päätösten tekeminen ja hyvien yhteistyökumppanien löytäminen vaikuttaa viedän eniten aikaa silloin, kun tapahtumien tuottamiseen tottumaton projektiryhmä alkaa rakentaa omia juhliaan. Tämä huomio pohjautuu täysin keskusteluihini tiimimme tyttöjen kanssa, kun mietimme Tiimiakatemialla järjestettyjä tapahtumia. Ensimmäisen tapahtuman, jonka järjestin vuoden 2015 keväällä, toteutus kesti lähes 9 kuukautta ja tapahtumassa ei lopulta ollut kovinkaan montaa liikkuvaa osaa. Myös tytöillä vei vuosi sitten paljon aikaa, kun he järjestivät Tiimiakatemian syntymäpäiviä. Mitä enemmän järjestät tapahtumia samalla sabluunalla, sitä vähemmän aikaa ne vievät.

Kun tämä sama tilanne siirretään työelämään, alkaa tapahtuman tuottaminen omakätisesti äkkiä syödä yrityksen katteita. Jos lasketaan karkealla matematiikalla suomalaisten yleisimmällä palkkasummalla (2500€/kk) ja lisätään päälle vielä palkanmaksukulut, tulee työnantajalle maksettavaksi noin 3020€/kk. Kuukaudessa on noin 160 työtuntia. Tämä tarkoittaa, että yhden työntekijän hinta yritykselle tunnilta on $3020\text{€}/160=18,875\text{€}$. Tällöin yhden tunnin mittaisen palaverin, johon osallistuu viisi työntekijää, hinta yritykselle on pelkästään palkkakulujen takia noin 100€. Kun tähän lisätään päälle vielä se, että jokainen palaveri on pois asiakkailta laskutettavasta työstä ja samaan aikaan mahdolliset koneet, laitteet, tilat yms., jotka ovat käyttämättöminä, nousee yhden palaverin hinta äkkiä niin suureksi, että ei tarvita kuin muutama vältetty palaveri, jotta tapahtuman organisoinnin hinta ollaan jo katettu. (Uusi Suomi 2016; Palkkalaskuri 2017.)

Asiakkaiden kanssa tapahtumia kehittäessäni huomasin keväällä, että en osannut kunnolla hinnoitella palveluitani. Kun totuttu teemajuhlapaketti ei ollutkaan enää

myymäni tuote, pudotin hinnan käytännössä puoleen, sillä kehitimmehän me teeman yhdessä asiakkaan kanssa, joten ajattelin, että asiakashan on tehnyt puolet työstä, joten miksi en laskisi hintaa. Myöhemmin tajusin mistä asiakas minulle maksaa ja korjasin tekemäni hinnoitteluvirheen.

4.1.2 Toistuvien kaavojen löytyminen

Koska keväällä aloin jo lähtökohtaisesti rakentaa tapahtumia yksin, oli minun pakko miettiä toteutus sillä tavalla, että palkkaan ihmisiä ohjelman toteutukseen, sillä en itse pystynyt toteuttamaan kaikkia ohjelmanumeroita yksin. Vaikka olinkin syksyllä ostanut apua tapahtumien järjestämiseen, oli tilanne nyt täysin toisenlainen, sillä nyt minä itse olin se, joka järjesti tapahtumaa ja hankin tekijöitä ainoastaan tekemään joitain pieniä osia. Tehdessäni tapahtumia yksin, näin koko tapahtuman elinkaaren suunnitteluvaiheesta valmiiksi tapahtumaksi ja aloin havaita toistuvia kaavoja tapahtuman toteutuksessa.

Oikeastaan jokaiseen juhlaan piti hoitaa tilat, kyyditykset, ruokailut, ohjelmaa, alkoholitarjoilut, jonkinlaista materiaalia ennakkomarkkinointiin ja virallinen jatkopaikka. Teemasta riippumatta kaikki juhlat, joita olen ollut tekemässä, on rakennettu näiden elementtien ympärille.

Pelkästään Jyväskylässä olen ollut järjestämässä juhlia nyt kuudessa eri paikassa ja käynyt tutustumassa kutakuinkin toiseen mokomaan. Myös juhlapaikkojen toiminnassa olen huomannut tiettyjä samankaltaisuuksia, minkä takia uusia juhlia järjestäessäni tiedän juhlatilan hallinnoijan kysymättäkään, mitä hän tulee tiedustelemaan.

Tilatessani juhlapaikkaa kerron nykyisin automaattisesti, paljonko ihmisiä on tulossa, minkälainen aikataulu meillä on, milloin meidän pitäisi tulla valmistelemaan juhlia, millaista ohjelmaa meillä on tulossa, mitä lisäpalveluita tarvitsemme juhlapaikalta ja millaista ruokailua olemme ajatelleet.

Kyyditykset hoituvat puolestaan luotettavan kumppanin kautta yhdellä sähköpostiviestillä, jossa kerron lähtöpaikan, määränpään, toivotun saapumisajan ja lähtöajan juhlapaikalta. Siinä missä aiemmin käytin itse aikataulujen laskemiseen aikaa, kysyn tarvittavat matka-ajat nykyisin suoraan niiltä ihmisiltä, jotka laskevat niitä päivittäin. Liikennöitsijä kertoo, milloin paikalle pitää lähteä, jotta ehditään ajoissa paikalle.

Ruokailut voi juhlatilasta riippuen hoitaa joko catering-firman kautta tai suoraan juhlapaikan kautta. Joka tapauksessa pyydän listat ruokailun järjestävältä taholta ja yhdessä asiakkaan kanssa katsomme, minkä ruoan lopulta otamme. Tilaan ruokailut ja ilmoitan alustavan arvion osallistujamäärästä. Myöhemmin toimitan lopullisen osallistujamäärän ja ruoka-aineallergiat ruokailun järjestävälle taholle.

Alkoholitarjoiluissa olen tällä hetkellä käyttänyt kahta vaihtoehtoa. Jos juhlapaikalla on anniskeluoikeudet, on yrityksellä yleensä ollut piikki auki jostain sovitusta kellosta yöstä eteenpäin. Jos taas paikalle on saanut viedä omat juomat, niin olen joko tapahtumapäivänä tai päivää aikaisemmin mennyt asiakkaan kanssa ostamaan juomat ja kuljettanut heidän ostamansa juomat tapahtumapaikalle ennen heidän saapumistaan.

Oikeastaan jokaiseen juhlaan, jonka olen asiakkaille järjestänyt, olen tehnyt jonkinlaisen tapahtumajulisteen, jonka asiakas on voinut laittaa toimiston seinälle. Julisteen on hyvä olla mielenkiintoa herättävä, mutta ei kuitenkaan liian informatiivinen sisällön suhteen, jotta jännitys pysyy yllä.

Ohjelman järjestäminen on kaikkein aikaa vievin ja ajatustyötä vaativin kaikista tapahtuman järjestämisen elementeistä, sillä ohjelma voi olla käytännössä mitä tahansa saunomisesta karaokeen tai workshopista suunnistuskilpailuun. Oikeastaan ohjelman organisoinnissa toistuvat kaavat tulevat enemmänkin esiin asiakastapaamisissa. Yleensä minulla on jokin ehdotus siitä, miltä päivän kulku voisi näyttää ja asiakkaan kanssa yhdessä mietimme, miten ehdotukseni pohjalta saadaan asiakkaan näköinen tapahtuma kasaan. Mitä useammin olen järjestänyt samalle porukalle juhlat, sitä paremmin olen voinut tehdä jo alkuun valistuneen arvauksen siitä, mitä asiakas voisi haluta.

Kun ohjelma on lyöty lukkoon, niin sen organisointi on käytännössä tapahtuman järjestämisen toinen vaihe, jossa kasataan asiakkaan toivoma kokonaisuus olemassaolevien tilojen ympärille.

Virkistysjuhlia järjestettäessä ovat toiminnan kaavat siis nähdäkseni pääosin samantyyppiset, mutta jokainen tapahtuma on silti erilainen, sillä tapahtuma on aina osallistujien näköinen. Jotkin ohjelmanumerot voivat olla jättimenestyksiä jollekin poru-

kalle, mutta täysi floppi toiselle. Tärkeintä on aina kuunnella asiakasta ja rakentaa jokaiselle asiakkaalle paras mahdollinen tapahtuma, jossa asiakkaan koko väki pääsee olemaan oma itsensä ja pitämään hauskaa.

4.2 Liiketoimintaa

4.2.1 Yksityisyrittäjästä yrityksen omistajaksi

Robert Kiyosakin mukaan ihmisillä on käytännössä neljä erilaista tapaa ansaita elantonsa. Työntekijä on jollakin muulla töissä, yksityisyrittäjä työllistää itsensä ja yrityksen omistaja omistaa yrityksen. Työntekijät tekevät hänelle rahaa. Lisäksi on vielä sijoittajia, jotka tekevät rahaa rahan ja omaisuuden avulla. (Lechter & Kiyosaki 2007) Kun tarkastellaan tämän tutkimuksen kahta kohderyhmää ja näille ihmisille tyypillisiä ominaisuuksia, voidaan havaita huomattavia eroja siinä, miten yksityisyrittäjä ja muita työllistävän yrityksen omistaja ajattelevat.

Kiyosakin mukaan (mts. 32-34) yksityisyrittäjät ovat usein tee-se-itse -ihmisiä. He uskovat voivansa tehdä työnsä paremmin kuin muut ja ongelmien sattuessa nämä ihmiset ovat ensimmäisinä itse korjaamassa ongelmaa. Tämän ihmisryhmän edustajat ovat monesti jonkin tasoisia perfektionisteja ja sen takia asiakkaat mielellään palkkaavat heidät tekemään töitä.

Siinä missä yksityisyrittäjät ovat yleensä kiinnostuneita täydellisistä tuotteista ja palveluista, on muita työllistävän yrityksen omistaja enemmän kiinnostunut hyvin toimivasta yritysjärjestelmästä. Lähes jokainen meistä osaa tehdä paremman hampurilaisen kuin McDonald's, mutta harva osaa rakentaa yhtä hyvin toimivan yritysjärjestelmän, joka ruokkii miljardeja ihmisiä.

Muita työllistävän yrittäjän ei tarvitse itse osata kaikkia asioita, vaan hänen tärkein tehtävänsä on ajatella. Jos haluat menestyä muita työllistävänä yrittäjänä, on sinun hallittava sekä johtajuuden perusasiat, että liike-elämässä tarvittavat tekniset taidot.

Pärjätäkseen muita työllistävänä yrittäjänä on siis nähtävä kokonaiskuva, kun taas yksityisyrittäjän on hallittava oma erikoisosaamisensa parhaalla mahdollisella tavalla. Yksityisyrittäjä omistaa työpaikan ja muita työllistävä yrittäjä omistaa järjestelmän.

Jotta yksityisyrittäjä voisi kehittyä muita työllistäväksi yrittäjäksi, on hänen muunnettava kaikki osaamisensa ja tietonsa järjestelmäksi ja tämä on monelle liian haastavaa. Yritysjärjestelmien puolesta puhuvat Kiyosakin lisäksi muun muassa Michael E. Gerber (2004) ja Jari Sarasvuo. Sarasvuo puhuu asiasta Yrityksen Yletön Arvonnousu -valmennuksessa enemmänkin yrityksen arvon nostamisen kannalta, mutta taustalla on sama ajatus kuin Kiyosakilla siitä, että yritys ei ole työpaikka, vaan passiivista tuloa tuottava sijoitus (Sarasvuo 2017, Kiyosaki 2005).

Tutustuin tähän ajattelutapaan paljon alkukesästä ja päätin lähteä rakentamaan omaa yritysjärjestelmääni. Tapahtumatuotannossa tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tapahtumayritykseni on myyjiä, markkinoijia, tapahtuman tuottajia, asiakkaita ja muita palveluntarjoajia yhdistävä tekijä ja minun palkkioni tulee siitä, että olen yhdistänyt nämä kaikki keskenään. Kun homman saa rullaamaan, järjestelmä alkaa itse hoitaa ja rakentaa itseään ja tällöin yrittäjän taakka kevenee huomattavasti. Yrityksen omistajan tehtävä ei ole työskennellä yrityksessä (mutta totta kai hän halutesaan voi), vaan hänen on keskityttävä yrityksen arvon kasvattamiseen.

4.2.2 Talous

Muita työllistävän yrityksen rakentamisessa on erityisen tärkeää, että ymmärtää, miten yrityksen talouden kiemuroista selvittää. Jotta yrityksen elinvoimaisuus säilyy, on Sarasvuon mukaan pystyttävä hallitsemaan yrityksen kassavirtaa siten, että yrityksen kuukausittaiset tulot ja menot ovat sellaisessa suhteessa, että sen hengissä selviytyminen ja tuloksen kasvu on mahdollista (Sarasvuo 2017).

Toinen olutpanimo Brewdogin perustajista, James Watt, väittää kirjassaan *Business For Punks*, että neuroottinen ja intohimoinen suhtautuminen talouteen on antanut heidän yritykselleen mahdollisuuksia, joita ei ilman tätä osaamista olisi tullut vastaan. Hän kehottaa esimerkiksi hoitamaan bisnestä siten, että mahdollisimman paljon yrityksen tuotannosta tehdään ennakkolaskutuksella ja näin kasvatetaan yrityksen kassan arvoa. Kun yrityksen kassassa on rahaa, ei yritys joudu vaikeuksiin heti vaikeiden aikojen iskiessä. (Watt 2016.)

Samalla tavalla myös tapahtumatuotantobisnestä rakennettaessa on saatava laskutus ennakkopainotteiseksi, sillä jos myyjä myy pikkujoulut vaikka elokuussa, on hänen

saatava palkkansa jo silloin, eikä vasta jouluna. Muutenkin tuotantoon liittyviä kuluja on jonkin verran ja takapainotteinen laskutus pakottaa hidastamaan bisneksen kasvua, sillä projektien kestäessä parhaimmillaan puolikin vuotta, tulee kasvuun tarvittava raha yritykselle vasta puoli vuotta myöhemmin kuin mitä se olisi voinut tulla. Tällöin projektin toteuttamiseen tarvittava raha on täytynyt hankkia jostakin muualta ja se on aina joko jostain muualta pois tai lainaa, joka yleensä pitää maksaa takaisin korkojen kera.

Huomasin kesällä, että jälkilaskutuksen heikkoutena esimerkiksi asiakkaiden lomat saattavat aiheuttaa maksujen viivästymistä. Jos tapahtuman laskutus tehdään oman yrityksemme kautta, voi tästä aiheutua, että oma maksukykyimme romahtaa ja rahaa laskujen maksamiseen ei riitä, ellei aiemmin tehtyä rahaa ole säästetty yrityksen tilille. Jos yrityksessämme ei olisi myös muuta liiketoimintaa, niin olisin tuossa vaiheessa ollut kiusallisessa tilanteessa, mutta lopulta selvisin kuitenkin ilman suurempia murheita kiitos tiimitovereideni. Toisaalta rahan säästäminen on myös aina pois sen jälleensijoittamisesta esimerkiksi yrityksen markkinointiin ja näin ollen yritykselle erittäin huono vaihtoehto, sillä säästäminen heikentää yrityksen tulevaisuuden kasvavirtoja estämällä uusien kauppohen syntymisen. Grant Cardonen (2010) mukaan tunnettuuden puute nimittäin on suurin syy sille, miksi asiakas ei osta yritykseltäsi ja markkinoimatta pysyt tuntemattomana.

Nyt olenkin siirtynyt toimintamalliin, jossa puolet tapahtuman hinnasta laskutetaan ennakoon ja loput jälkikäteen. Tämä mahdollistaa bisneksen kasvattamisen ja elinvoimaisuuden, mutta ei kuitenkaan ole vielä optimaalinen tilanne. Kasvun tehostamiseksi minun on pyrittävä vielä saamaan enemmän ennakkopainotusta laskutukseen. Tämänhetkinen tilanne kuitenkin mahdollistaa kulujen maksamisen etukäteen ja poistaa yrittämisestä paljon taloudellisia riskejä, sillä ennakkomaksu riittää tuotannon tekemiseen. Pääosa tapahtuman tuotosta tosin tehdään jälkipainotteisesti, minkä vuoksi rahojen sijoittaminen kasvuun ei tapahdu optimaalisen nopealla syklillä.

4.2.3 Laskelmat

Koska hinnoittelu ilman mitään pohjaa osoittautui keväällä hankalaksi, laskin kesällä tarkemmin tapahtumapakettien hintoja. Aloitin laskemalla, paljonko haluan firmalle

jäävän jokaisesta toteutetusta tapahtumasta. Laskin, että jos firmalle jää 20% tuotoista ja myyjälle 20% myydyistä tapahtumasta niin yli jäävä 60% pitäisi hyvin riittää toteutukseen. Pakettien hinnoittelu täytyi siis aloittaa tuotannon kulujen määrittelystä ja kertoa tuotannon kulut 1,67:lla, jotta saadaan koko paketin hinta. Esimerkiksi tapahtuma, jonka tuotanto maksaa firmalle 1000€ maksaa asiakkaalle 1670€.

Jos keskikaupan arvo kaikista toteuttamistani tapahtumista on tällä hetkellä 1974€, tarkoittaa se käytännössä sitä, että keskimääräisen tapahtuman toteutuksessa tuotannon osuus on 60% eli 1184€ (sisältäen organisoijan palkkion, hostauksen, mahdollisten tehtävärastien vetämisen ja henkilöstön sekä tavaran kuljetukset). Sekä myyjän, että firman osuus keskimääräisen kaupan hinnasta on 20% eli 394,8€.

Jos jätetään laskuista pois keväällä hölmösti hinnoitellut tapahtumat niin keskikaupan arvo nousee lähes 200€:lla 2136 euroon. Tällöin tuotantoon on käytettävissä 1281,8€ ja molempien, sekä myyjän, että firman osuus on 427,3€.

Firman osuudesta on maksettava yrityksen kiinteät kulut. Muuttuvat kulut on jo valmiiksi laskettu tuotannon ja myynnin osuuteen. Jotta voidaan asettaa järkeviä taloudellisia tavoitteita, on ensin siis tiedettävä, millaisia kiinteitä kuluja firmalla on ja määritettävä, paljonko yrittäjä haluaa saada yrityksestä rahaa.

Asetin tavoitteeksi, tehdä tulosta 10 000€ ensimmäisen vuoden aikana alkaen pikkujoulumyynnistä. Rakensin tavoitteen pohjalta tavoitteet seuraavalla tavalla hyödyntäen Keijo Mäenpään esimerkkiä kirjassa Tulos syntyy teoista (Mäenpää 2015 106-111).

Skenaario 1.

Tavoite: 10 000€ tulos

Liikevaihto: 70 000€

- Provisiot 14 000€

- Tuotannon kulut 42 000€

= Myyntikate: 14 000€

- Markkinointi 3 000€

- Digitaaliset työkalut 1 000€

=Käyttökate 10 000€

- Rahoituskulut 0€

Nettotulos 10 000€

Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että 10 000€:n tulokseen täytyisi myydä 33 juhlat seuraavan pikkujoulukauden alkuun mennessä ja niiden tulisi tuottaa yhteensä 70 000€ liikevaihtoa (laskettuna 2136€:n keskimääräisellä kaupan arvolla).

Skenaario 2.

Tavoite 10 000€ tulos

Liikevaihto: 57 500€

- Provisiot 11 500€

- Tuotannon kulut 34 500€

= Myyntikate: 11 500€

- Markkinointi 1 000€

- Digitaaliset työkalut 500€

=Käyttökate 10 000€

- Rahoituskulut 0€

Nettotulos 10 000€

Pienentämällä kiinteitä kuluja, saadaan liikevaihtotavoitetta pienemmäksi ja samalla tarvittavien kauppojen määrä pienenee kuudella 27 myytyyn juhlaan.

Skenaario 3.

Tavoite 10 000€ tulos

Liikevaihto: 46 666 €

- Provisiot 9 333 €

- Tuotannon kulut 23 333€

= Myyntikate: 14 000€

- Markkinointi 3 000€

- Digitaaliset työkalut 1 000€

=Käyttökate 10 000€

- Rahoituskulut 0€

Nettotulos 10 000€

Kun pidetään kiinteät kulut samana kuin skenaario 1:ssä, mutta pienennetään tuotannon muuttuvia kuluja 10 prosenttiyksiköllä, kasvaa yrityksen osuus potista 50%:lla mikä vähentää vaadittua liikevaihdon määrää huomattavasti. Tällaisella budjetilla (myyjä 20%, yritys 30% ja tuotanto 50%) 10 000€:n nettotulokseen vaadittaisiin enää 22 toteutettua tapahtumaa.

Skenaario 4.

Tavoite 10 000€ tulos

Liikevaihto: 38 333€

- Provisiot 7666 €

- Tuotannon kulut 19 167€

= Myyntikate: 11 500€

- Markkinointi 1 000€

- Digitaaliset työkalut 500€

=Käyttökate 10 000€

- Rahoituskulut 0€

Nettotulos 10 000€

Kun vähennämme kiinteitä kuluja kuten skenaariossa 2, ja vähennämme tuotannon muuttuvia kuluja 10 prosenttiyksiköllä, kuten edellisessä skenaariossa, vaadittaisiin tavoitteen saavuttamiseen enää 18 toteutettua tapahtumaa, mikä on käytännössä vain 55% siitä määrästä, mikä skenaario 1:n kohdalla täytyy toteutua.

Tällä hetkellä tuotannon kulut ovat noin 60% koko hinnasta, mutta kuten edellä kuvatut laskelmat osoittavat, olisi kymmenen prosenttiyksikön muutos merkittävä tuloksen kannalta. Jos ensimmäisen skenaarion 33 tapahtumaa saataisiin myytyä neljännen skenaarion kulurakenteella, tulisi tulokseksi lähes kaksinkertainen 19 612€

Uskon, että on täysin realistista pienentää tuotannon suhteellisia kuluja sen verran, että toiminta saadaan merkittävästi kannattavammaksi. Markkinointiin on kuitenkin käytettävä enemmän rahaa kuin 1000€.

Jotta myynti saadaan houkuttelevaksi, on meidän varauduttava tekemään enemmän tuotantoa, sillä 7666€:n laskutuksella ei kukaan ruoki perhettään. Mitä enemmän myyntiä myyjät saavat aikaiseksi, sitä paremmin meillä menee ja sitä paremmin heillä menee.

4.3 Yritysjärjestelmäksi

Luettuani useita kirjoja eri aikakausilta, käytyäni webinaareja, luettuani bisneslehtiä ja kuunneltuani huippupuhujien ajatuksia useista eri tapahtumista ja koulutuksista, havaitsin, että yrityksen skaalaamisesta puhuttaessa, alkoivat samat teemat toistua kerta toisensa jälkeen. Vaikka yrittäjien puheissa olikin vaihteluita ja erilaiset painotukset korostuivat henkilöstä riippuen, oli toistuvia teemoja kuitenkin yllättävän helppo löytää.

Britannian nopeimmin kasvavien yritysten joukossa viime vuonna jo viisi vuotta olleen ja vasta vuonna 2007 perustetun yrityksen Brewdogin toinen perustaja James Watt korosti kirjassaan yrityksen mission, talouden ymmärtämisen ja reagointikyvyn merkitystä. Hänen mielestään pitkän aikavälin suunnitelmat eivät toimi pienissä tai uusissa yrityksissä. Hän sanoo, että yrittämisessä on kyse ennemminkin nopeasta kekseliäisyydestä kuin nopeasti vanhenevista toimintasuunnitelmista. (Fast Track 100, 2016; Watt 2016 31-32.)

Watt piti myös talouskuria ja taloustaitojen hallintaa hyvin merkittävänä osana yrittäjän osaamista. Hän osoittikin kirjassa, miten esimerkiksi kassavirran hyvä tai huono hallinta joko saa yrityksen kukoistamaan tai saattaa sen pahoihin vaikeuksiin.

Tänä päivänä 47 henkeä työllistävä ja 22,5 miljoonan liikevaihdon viime vuonna neljällä bisneksellään saavuttanut Ezra Firestone (2017) sanoi tiimin skaalaamiseen keskittyvässä webinaarissaan, että delegointi ja kyky ostaa apua ovat avain yrityksen kasvattamiseen. Avun ostamisella hän tarkoitti henkilöstön rekrytointia ja ulkoisten palveluiden ostamista.

Firestone painotti toimintojen monistamista standardoitujen toimintamenetelmien avulla. Hänen mukaansa yrityksen toiminnot pitäisi olla kirjattuna ylös, jotta muutkin yrityksen työntekijät pystyvät tuottamaan saman suoritteiden kuin parhaat työntekijät. Kun ihmiset vaihtuvat, pysyy yrityksen toiminta ulospäin kuitenkin pääosin samanlaisena ja yrityksen imago ja kyky tuottaa suoritteita säilyy uusista ihmisistä riippumatta. (Firestone 2017.)

Firestoneen kanssa samoilla linjoilla ovat vahvasti myös yrittäjä ja sijoittajaguru Robert E. Kiyosaki (2007) sekä yritystaitoja nimen omaan pienille yrityksille, omalla nimellään kulkevan yrityksensä kautta kouluttava ja Inc. Magazinen maailman parhaaksi pienten bisnesten guruksi tituleeraama Michael E. Gerber (2004). Molemmat kehoittavat hyvin paljon nimenomaan yritysjärjestelmien rakentamiseen. Gerberin mukaan jokaisen yrityksen olisi toimittava kuten franchising yritys (mts. 95-96) ja mallinnettava kaikki yrityksessä tapahtuvat toiminnot keskenään samanlaisiksi.

Gerberin mukaan toimintamallien vakioiminen mahdollistaa toiminnan mittaamisen ja kun toimintaa voidaan mitata, voidaan myös huomata liiketoiminnan heikot kohdat ja niitä voidaan kehittää parempaan suuntaan. Tämä on erittäin tärkeää kannattavaa liiketoimintaa rakennettaessa.

Kiyosaki (2007) puolestaan sanoo, että yksityisyrittäjän ja muita työllistävän yrittäjän ajattelu on erilaista ja onnistuminen muita työllistävänä yrittäjänä riippuu kyvystä muuttaa ajattelutapansa yksityisyrittäjän näkökulmasta muita työllistävän yrittäjän näkökulmaan.

4.3.1 Vakioidut toimintamallit ja yrityksen oma tietopankki

Muistan kun kaksi ja puoli vuotta sitten kävimme tapaamassa M Roomin Toni Kylätaskua. Toni esitteli tuolloin heidän rakentamaansa franchising-ketjua ja kertoi, miten bisnes oli rakennettu. Heillä oli yksi parturi-kampaamo, jossa he testasivat uusia ideoita ja tarkkailivat, miten ideat toimivat. Tämän jälkeen toimivat ideat kirjattiin osaksi yrityksen omaa kirjaa, jossa kerrottiin, miten M Room-yritys perustetaan, miten yrittäjän tulee toimia ja miten yritystä tulee pyörittää. Ideat jalkautettiin muihin kampaamoihin ja näin asiakas pystyi saamaan saman kokemuksen, riippumatta missä M Roomissa hän päätti tukkansa leikkauttaa. Heillä oli jopa perustettujen kampaamoiden talouslukuihin perustuvat laskelmat siitä, miten M Room-yritys keskimäärin tulee menestymään ensimmäisten toimintavuosiensa aikana. (Kylätasku 2015.)

Tuo tapaaminen järjestytti maailmaani. En ollut aiemmin nähnyt missään kehitettävän yritystä näin määrätietoisesti ja järjestelmällisesti. Ihmettelin vain, onko tämä edes mahdollista. En tuolloin ymmärtänyt vielä, miten tällainen yritysjärjestelmä rakennetaan, siten, että se olisi oikeasti järkevää, mutta kun kaksi vuotta myöhemmin törmäsin Robert E. Kiyosakin kirjassa Rikas isä köyhä isä termiin yritysjärjestelmä, tajusin, että nyt olen oikean aiheen äärellä (Kiyosaki 2004).

Tutustuin yritysjärjestelmien rakentamiseen kesän aikana todella paljon ja tajusin, että loppujenlopuksi yrittämisessä on kyse juuri järjestelmän rakentamisesta ja muokkaamisesta sellaiseksi, että se tuottaa toivottuja tuloksia. Yrittäjän tehtävänä ei ole toimia yrityksen toimitusjohtajana, kuten aiemmin ajattelin, vaan saada yritysjärjestelmä toimimaan haluamallaan tavalla. Jari Sarasvuo sanoo jopa, että ”yrittäjän tärkein työ on rakentaa yrityksestään myyntikelpoinen. Vaikka yritystä ei koskaan myisi, niin myyntikelpoiseksi rakennettu yritys tuottaa niin hyvää osinkovirtaa, että verrattuna kaikkiin muihin vaihtoehtoihin, on vain parempi rakentaa kunnon yritys, joka toimii alkuperäisestä yrittäjästä riippumattomasti”. (Sarasvuo 2017.)

Yrityksen toiminnot voidaan kirjata ylös kaikissa formaateissa: kirjoitettuna, videolla, äänenä tai kuvana. Ezra Firestone kertoi webinaarissaan, että hän suosii videoiden tekemistä, joissa hän kertoo, miten jokin asia tulee tehdä. Sen jälkeen hän kehottaa jotakuta työntekijöistä tiivistämään videon sisällön kirjalliseen ja kuvankaappauksilla

kuvalliseen muotoon. Näin työntekijä oppii samalla, miten työ tehdään, samalla kun Firestone itse säästää omaa aikaansa. (Firestone 2017.)

Firestone suosi toimintamallien ylöskirjaamisessa Google Driveä, mihin hän lisäytytti jokaisen uuden toiminnon omana tekstitiedostonaan. Omasta mielestäni Google Drive oli hieman hankala alusta tällaiselle, sillä Drive on itselläni täynnä myös kaikkea muuta, joten aloin etsiä vaihtoehtoista tapaa kirjata tapahtumatuotantoyrityksen toimintamallit ylös.

Löysin Skillsharesta yrittäjä Erik Hatterscheidtin kurssin, jossa hän neuvoi, miten yrityksen tietopankki voidaan rakentaa Google Sitesin avulla. Pidin myös Hatterscheidtin tavasta jäsenellä yrityksen sisäinen informaatio ja pyrinkin mukailemaan sitä mahdollisimman paljon luodessani Eventssonille omaa tietopankkia Google Sitesiin. (Hatterscheidt 2017.)

Tein heinäkuussa lähes aamusta iltaan hommia seitsemänä päivänä viikossa saadakseni toimintamallit kirjattua ylös ja löytääkseni sopivat työkalut myynnin ja tuotannon tueksi elokuun alkuun. Jaoin Hatterscheidtin mallin mukaan tietopankin kolmeen osaan, joista ensimmäisessä on perustietoa yrityksestä, joka koskee kaikkia, jotka ovat mukana toiminnassa. Tässä osiossa on tietoa esimerkiksi yrityksen viestinnästä, tiimistä sekä missiosta, visiosta ja arvoista. Toinen osa selittää, mitä ovat vakioidut toimintamallit ja miten niitä tehdään ja kolmannessa osiossa on tietoa yrityksen eri toimintojen, eli talouden, tuotannon, myynnin, markkinoinnin ja tuotekehityksen tueksi.

Tietopankin kirjoittaminen on edelleen kesken, sillä kaiken kirjaaminen ylös on valtava homma ja lisäksi sisällön on määrä muuttua jatkuvasti ajan kuluessa. Aloitin tekemällä myyntiosioon mahdollisimman paljon sisältöä, jotta myyjät saisivat pankista tehoja tekemiseensä ja myynti saataisiin rallattamaan heti elokuun alusta. Elo-syyskuun aikana jotkin asiat ovat jo muuttuneet ja kaikki muutokset tulisi pikimmiten aina merkata tietopankkiin. Esimerkiksi elokuun alussa myyjien täytyi vielä itse etsiä prospekteja Fonecta Pro Finderin avulla, mutta syyskuussa ostin valmista listaa toisaalta, mikä nopeutti kylmien puheluiden soittamista huomattavasti.

4.3.2 Digitaaliset työkalut ja niiden hyödyntäminen

Päätin heti alkuun ottaa digitaaliset työkalut tukemaan sisäistä viestintää, myyntiä ja tuotantoa. Sen lisäksi, että kesän aikana kirjasin ylös vakioituja toimintamalleja, kirjoitin myös erinäisiä vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia, mitä digitaaliset työkalut pystyvät tarjoamaan. Työkaluja, jotka koin tapahtumatuotantoyritykselle lähes välttämättöminä, olivat asiakkuudenhallintajärjestelmä ja jonkinlainen sisäisen viestinnän työkalu. Lisäksi otin toki käyttöön jo aiemmin mainitsemani Google Sitesin ja Fonecta Pro Finderin.

Grant Cardone (2017) kehottaa käyttämään myynnin tukena asiakkuudenhallintajärjestelmää, sillä hänen mukaansa myynnin volyymien noustessa riittävän suuriksi, on mahdotonta muistaa mitä kaikkien asiakkaiden kanssa on puhuttu ilman asianmukaista työkalua. Volyymin nostaminen puolestaan on kannattavan liiketoiminnan ydin. Päädyin ottamaan itselleni jo ennestään tutun maksuttoman Hubspot CRM:n ja viestintään halusin kokeilla Ezra Firestonen (2017) webinaarissaan suosittelemaa Slackia. Kävin Skillsharessa digikouluttaja Philip Campbellin Slackin käyttöön pohjautuvan koulutuksen, jonka kautta löysin myös huikean projektinhallintatyökalu Trello, joka oli helposti yhdistettävissä Slackiin (Campbell 2017).

Kun sain Slackin ja Trello toimimaan yhdessä siten, että aina kun Trellossa tapahtuu jotain, tulee siitä ilmoitus Slackiin omalle kanavalleen, sain kaikkien projektien viestinnän ja etenemisen näkyväksi kaikille. Hubspotin yhdistäminen Slackiin olikin sitten vaikeampaa. Hubspotin ja Slackin välillä ei nimittäin ollut mitään suoria integraatioita. Muutaman tunnin selvittelyn jälkeen löysin kuitenkin työkalun nimeltä Zapier, joka toimi välikätenä Slackin ja Hubspotin välillä ja mahdollisti Hubspotia lähettämään ilmoituksen Slackiin perustamalleni myyntikanavalle aina, kun uusi kauppa tuodaan myyntiputkeen ja kun tämä kauppa joko klousataan tai kun se menetetään. Samalla kanavalla on myös puhuttu muista asioista myyntiin liittyen ja jaettu infoja uusista tarjouspyynnöistä.

Kun digitaaliset työkalut oli saatu viestimään keskenään, aloin rakentaa niiden sisälle työtä helpottavia ja nopeuttavia pohjia. Hubspotiin rakensin myyntiputken ja tein Google Sitesin tietopankkiin selkeät ohjeet, kuinka ohjelmaa odotetaan käytettävän.

Myyynnissä Hubspotin etuja ei ole vielä saatu hyödynnettyä kunnolla. Asiakkuudenhallintajärjestelmän edut tietysti tulevatkin mukaan vasta siinä vaiheessa, kun asiakkaita on niin paljon, että alkaa olla hankala muistaa kaikkien nimiä ja sitä, mitä projekteja kenenkin kanssa on tehty. Tällaisen yltäkylläisyyden tilan tulisikin mielestäni olla lähes aina tavoiteltava ja siksi järjestelmä on otettava heti alusta käyttöön. Projektiluontoisesti kuukauden tai kahden ajan myyntiä tekevät myyjät eivät näe järjestelmästä itselleen juurikaan hyötyä, mikä aiheuttaa sen, että sen käyttö helposti unohtuu, jos siitä ei jatkuvasti muistuteta.

Trellosta, johon loin valmiin 105 kohdan tarkistuslistan tapahtuman tuottamista varten, on jo nyt ollut hurjasti hyötyä. Tehtävät liittyvät tapahtumapaikan varaamiseen, kyydityksiin, ruokailuihin, ohjelman toteuttamiseen, asiakkaan erityistarpeiden täyttämiseen, budjetointiin, työvoiman hankkimiseen, aikataulutukseen, materiaalien hankkimiseen, työntekijöiden opastukseen, juomien hankkimiseen ja projektin klousaamiseen. Yhdessä nämä kaikki tehtävät muodostavat valmiin tapahtuman. Jokainen tehtävä voidaan merkitä työn alla olevaksi tai tehdyksi ja näin voidaan seurata projektin etenemistä reaaliajassa samalla kun organisaattorin työ nopeutuu ja helpottuu merkittävästi.

4.3.3 Työtä tekijöille

Kun olin saanut kasattua jonkinlaisen yritysjärjestelmän perusrungon kasaan, oli sen toiminnan testaamiseksi laitettava homma rullaamaan. Ilman myyntiä ei tapahdu mitään liikettä, joten lähdin liikkeelle myyjien rekrytoinnista. Päätin tehdä rekrytoinnin Tiimiakatemian sisäisesti, sillä ajattelin sen olevan halvin mahdollinen tapa hoitaa asia.

Aloitin etsimällä yhtä myyjää avukseni pikkujoulumyyntiin. Hommasta oli kuitenkin kiinnostunut kaksi kaveria ja päädyin ottamaan molemmat myyjät remmiin. En saanut myyntimateriaaleja toimitettua ajallaan ja homma oli muutenkin melko levällään elokuun alussa, kun myyjien oli määrä aloittaa. Lopulta minulla oli itselläni niin paljon muuta hommaa, että en edes ehtinyt tuolloin itse alkaa myymään.

Tarjosin myyjille kahta palkkamallia. Ensimmäisessä vaihtoehdossa oli kiinteä pohjapalkkio ja pienemmät provisiot ja toisessa maksettiin suuremmat provisiot ilman

pohjapalkkaa. Pohjapalkkiolla ajattelin voivani sitouttaa myyjät paremmin ja tavallaan omistaa myyjien ajan. Toisaalta taas täyden provision mallissa minulla itselläni ei ollut minkäänlaista taloudellista riskiä.

Samaan aikaan aloin myös etsiä kiinnostuneita tuottajia tapahtumille. Minun oli nimittäin varauduttava siihen, että jos kauppaa tulee, niin on ihmisiä, jotka toteuttavat tapahtumia. Kiinnostusta tuli muutamalta henkilöltä ja kävin keskusteluja kaikkien kanssa. Heistä juuri kukaan ei valitettavasti päässyt tekemään mitään, sillä myynti sakkasi, mikä osoittautui lopulta mielestäni sekä hyväksi, että huonoksi asiaksi.

4.4 Epäonnistumisten ja onnistumisten alkusyksy

4.4.1 Myynnin haasteet

Vuoden 2016 syksyllä tein pikkujoulujen myynnin täysin itse ja soitettuani Jyväskylän alueelle 26 kylmää puhelua, sain buukattua yhteensä kuusi tapaamista. Noista tapaamisista kaksi johti kauppaan. Käytännössä siis yksi 13 kylmästä puhelusta johti kauppaan. Tämä tarkoittaa 7,7% klousausprosenttia.

Elokuun alussa minulla aloitti kaksi myyjää, joista toisen kanssa sovimme, että hän tekee täyttä viikkoa ja toisen oli puhe tehdä puolikasta viikkoa. Minulla oli myös myyntimateriaalien ja tuotepakettien kanssa hommat tuolloin vielä kesken, mikä vaikeutti myyjien aloitusta. Toinen myyjistä lähti yllättäin kahden viikon lomalle juuri, kun oli päässyt hommiin ja tuon loman jälkeen hän ilmoitti, että ei enää jatka. Yksi myyjä ei riittänyt tavoitteideni saavuttamiseen, joten palkkasin kaksi myyjää lisää. Kaikki myyjät olivat suuremmalla provisiolla palkattuja, joten vaikka he eivät pärjäisikään, ei se tuottaisi minulle tappiota. Tämä oli omalla tavallaan huono juttu, sillä minun ei tarvinnut lainkaan johtaa myyntiä, sillä ajattelin sen toimivan omalla painollaan. Kun en johtanut myyntiä, niin myyjät lannistuivat herkästi ja pikkuhiljaa kaikkien työteho laski tai työskentely loppui kokonaan ja joitakin sovittuja tapaamisia jäi jopa käymättä. Lopputuloksena myynnin tulokset olivat surkeita.

Tänä vuonna kontakteja otettiin 180, joista saatiin sovittua yhdeksän tapaamista, joista kahdesta tuli kaupat. Lähdimme ehkä liikkeelle liian avoimin kortein, jolloin

tuotetta ja sen hyötyjä ei viestitty kovin selkeästi. Luulen myös, että en antanut myyjille riittävää ymmärrystä palvelusta, jota he myivät, jotta he olisivat voineet perustella asiakkaalle palvelun hyödyt. 1,1 %:n klousausprosentti ei ole mairitteleva ja jatkossa myynti täytyykin organisoida eri tavalla.

Myynnin johtaminen ei selvästikään ole hommaa, jota tehdään muun työskentelyn ohessa, vaan kun keskitytään myyntiin, niin silloin on keskityttävä myyntiin. Ongelmana oli tuolloin se, että olin yksin ongelmieni kanssa. Olimme kyllä puhuneet tuolloin jo mahdollisesta liikekumppanuudesta yhden organisaattorin kanssa, mutta hän oli kuukauden matkalla ja muutenkin vielä vähän pihalla siitä, miten olin tavannut tätä yritystä pyörittää.

Pääosin sen takia, että oma fokukseni oli niin hajallaan eri projekteissa, enkä pystynyt käyttämään hirveästi aikaa myynnin johtamiseen, meni myynnin johtaminen penkin alle. Opin kuitenkin samalla kantapään kautta myös myynnin johtamisen tärkeyden.

Brian Tracyn (2013) mukaan myynnin johtaminen lähtee liikkeelle jo rekrytoinnista ja siitä, miten työn vaatimukset viestitään myyjille jo ennakoon. Hoidin tämän osan rekrytoinnista huonosti. En käynyt sen kummempia haastatteluita läpi tai kertonut työntekijöille, mitä heiltä odotetaan ennen kuin otin heidät tekemään myyntiä.

Myynnin vaatimusten viestinnästä puhuu myös Drew Boyd (2015). Todellisuus saattoi sitten iskeä vasten kasvoja, kun homma ei välttämättä ollutkaan ihan sitä, mitä siltä oli odotettu. Lisäksi myyntiä saattoi vaikeuttaa se, että sitä tekivät ihmiset, jotka eivät koskaan olleet olleet mukana tapahtumissamme, eivätkä varsinaisesti voineet olla täysin varmoja siitä, että tuotteemme on hyvä. Jos myyjä ei usko myymäänsä tuotteeseen tai palveluun, ei hän myöskään saa itseään niin helposti motivoitua julistamaan sen ilosanomaa. Grant Cardonen mukaan kaikkein tärkein kauppa, jonka myyjä voi tehdä, on myydä ajatus tuotteen ylivermaisyydesta itselleen. (Cardone 2012.)

4.4.2 Liiketoiminta selkiytyy

Toisaalta oli myös hyvä asia, että myynti ei onnistunut, sillä syksyn aikana palvelun rakenne on muuttunut asiakkaiden tarpeita mukaillen sen verran, että ostettua projektituotantoa olisi ollut erittäin vaikeaa ohjeistaa siten, että tapahtumien laatu olisi

ollut joka kerta parasta mahdollista. Tapahtumien pääosassa kun ei enää ollutkaan hauska teema, vaan kuten aiemmin kerroin, organisointi ja päätösten tekeminen asiakkaan puolesta.

Noin puolet asiakkaista ei ollut lainkaan kiinnostunut tarjoamistamme juhlateemoista ja asiakkaat ehkä kaipasivat enemmän räätälöidyn tuntuista vaihtoehtoa, joka sopi juuri heidän porukalleen parhaiten.

Kun tapahtuman rakennuspalikat kuitenkin ovat melko hyvin selvillä, on tapahtuman räätälöintikin lopulta melko yksinkertaista. Kun tapahtumaan hoidetaan tilat, kyyditykset, ruokailut, ohjelmaa, alkoholitarjoilut, jonkinlaista materiaalia ennakkomarkkinointiin, virallinen jatko paikka ja jotain pientä ylimääräistä, mikä kuuluu yrityksen kulttuuriin, niin saadaan rakennettua suhteellisen nopeasti täysin asiakkaan tarpeisiin räätälöity paketti. Organisaattorin täytyy tällaisessa tilanteessa vain olla lähtökohtaisesti kekseliäs ja idearikas ihminen, jotta kaikki palaset saadaan linkittymään toisiinsa mahdollisimman luontevasti. Jotta tapahtuma olisi mielenkiintoinen, täytyy sille rakentaa punainen lanka, jota kaikki tapahtuman osatekijät mukailevat. Punainen lanka voidaan rakentaa teeman ympärille, mutta se voidaan lisäksi rakentaa esimerkiksi tukemaan jotain mielentilaa, edistämään yrityksen liiketoiminnallisia tavoitteita. Punainen lanka voi myös olla jonkin uuden asian oivalluttaminen.

Tapahtuman punaisen langan kiteyttäminen ja tapahtuman rakentaminen sen ympärille on niin tärkeä asia, että kun emme enää myyneet pelkällä teemakärjellä olisi asiakastyytyväisyyden suhteen ollut suuri riski ostaa tuotanto ulkopuolelta. En nimitäin ollut keksinyt vielä, miten kuka tahansa voisi rakentaa tapahtuman siten, että punainen lanka säilyisi taitotasosta riippumatta. Punaisen langan löytämiseen täytyy vielä tulevaisuudessa tehdä omat ohjeet, jotta voimme turvallisesti ostaa muiden ihmisten aikaa tapahtumien toteutukseen.

Syksy oli todella opettavaista aikaa juuri sen takia, että rakentamani palvelukonsepti pääsi asiakkaiden arvioitavaksi ja samalla löysimme sen heikkouksia. Virhe numero yksi oli lähteä tekemään myyntiä teemakärjellä, mutta toinen merkittävä huomio oli, että meillä olisi pitänyt olla valmiina keino hinnoitella vain osia tapahtumatuotannosta. Joissakin tapauksissa asiakas tahtoi ostaa ainoastaan jonkun ohjelmanumeron, mutta siihen ei oltu osattu lainkaan varautua.

Yksittäisten tai muutaman pienen elementin toteuttamisen hinnoittelussa voitaisiin ehkä hyödyntää 20-30-50 -hinnoittelumallia, jossa myyjä saa 20% kaupan arvosta ja firma 20%, ja tuotannon kulujen mukaan lasketaan paketin hinta. Eli hinta muodostuisi laskemalla tuotannon kulut kerrottuna kahdella. Toinen vaihtoehto olisi, että emme myisi pienempiä toteutuksia, mikä selkeyttäisi huomattavasti toimintaa tähän väliin, mutta ei välttämättä olisi järkevää, sillä tällöin kilpailijan kehittäessä ylivertaisen ratkaisun asiakkaan ongelmaan, olisimme käytännössä yhden tulonlähteen varassa, vaikka esimerkiksi Cardonen (2016) mukaan tulisi pyrkiä useisiin positiivisiin rahavirtoihin. Myös Sarasvuo kehottaa tekemään enemmän parempia sopimuksia, mikä tarkoittaa sitä, että ei kannata luottaa ainoastaan muutamiin suuriin asiakkaisiin, vaan ennemminkin tehdä enemmän kauppaa myös pienempien asiakkaiden kanssa. Tämä johtuu siitä, että suuremmilla yrityksillä on paremmat neuvotteluasetmat ja näin niiden on helppoa syödä yrityksesi katteet. (Sarasvuo 2017.)

Luulenkin, että lopullinen hinnoittelumalli tulee olemaan jotain ensimmäisen vaihtoehdon tapaista, mutta se, millaisilla keinoilla tuotamme asiakkaille heidän kaipaamansa pienemmät ratkaisut, on vielä hieman hämärän peitossa ja ennen sen kirkastumista on vaikeaa tehdä hinnoitteluakaan.

4.4.3 Liikekumppani tulee mukaan

Otin syyskuussa itselleni kaveriksi liikekumppanin, jolla on kokemusta kovan luokan tapahtumanjärjestämisestä. Uskon, että hänen kanssaan pystymme tuottamaan asiakkaillemme palveluita, jotka ovat niin hyviä, että asiakkaat ostavat myös jatkossa uudestaan meiltä.

Muita työllistävän yrityksen pyörittäminen vaatii keskittymään niin moneen asiaan samaan aikaan, että työskentelyn tehokkuus tuntui ainakin alkusyksystä kärsivän ja aika loppuvan kesken. Monet tärkeät asiat jäivät hoitamatta, vaikka ne olisivatkin olleet tärkeitä hoitaa nopeasti. Tarvitsin kumppaniksi jonkun, joka ymmärtää tapahtumabisneksen lainalaisuudet kunnolla, mutta kuitenkin sellaisen henkilön, jolla on erilaista kokemusta alasta kuin minulla, jotta hän voisi oikeasti antaa jotain uutta bisnekselle. Onneksi löysin kaverikseni juuri tällaisen ihmisen.

Siinä, missä itse olen rakentanut tapahtumani laskutettavien yritysasiakkaiden varaan, on liikekumppanillani enemmän kokemusta tuhansien ihmisten yleisötapahtumien järjestämisestä. Hänellä on siis varmasti antaa näkökulmaa ja osaamista, kun alamme saada yhä suurempia tapahtumia järjestettäväksemme. Tavoitteena meillä on kasvattaa tapahtumabisneksestä seuraavan 2-3 vuoden aikana passiivista tuloa tuottava yritysjärjestelmä, jonka arjesta voimme itse olla halutessamme lähes täysin irrallamme. Tavoitteenamme on siis toimia kuten Robert Kiyosakin (2004) kirjassaan kuvaama rikas isä.

Kehitämme tämän vuoden lopun ja ensi vuoden alun aikana tuotannon ohjeet niin pomminvarmoiksi, että voimme ottaa kenet vain hyvän luontoisen, asiakaspalveluhenkisen ja kekseliään henkilön projektipäälliköksi tapahtumiimme.

Olemme myös alustavasti keskustelleet mahdollisen kolmannen henkilön ottamisesta mukaan, joko johtamaan myyntiä tai tuottamaan tapahtumia. Ilman myyntiä yrityksessä ei tapahdu liikettä ja siksi myynnin kannalta voisi olla hyvä, että olisi yksi henkilö, jonka päätehtävä olisi nimenomaan myynnin johtaminen ja kehittäminen.

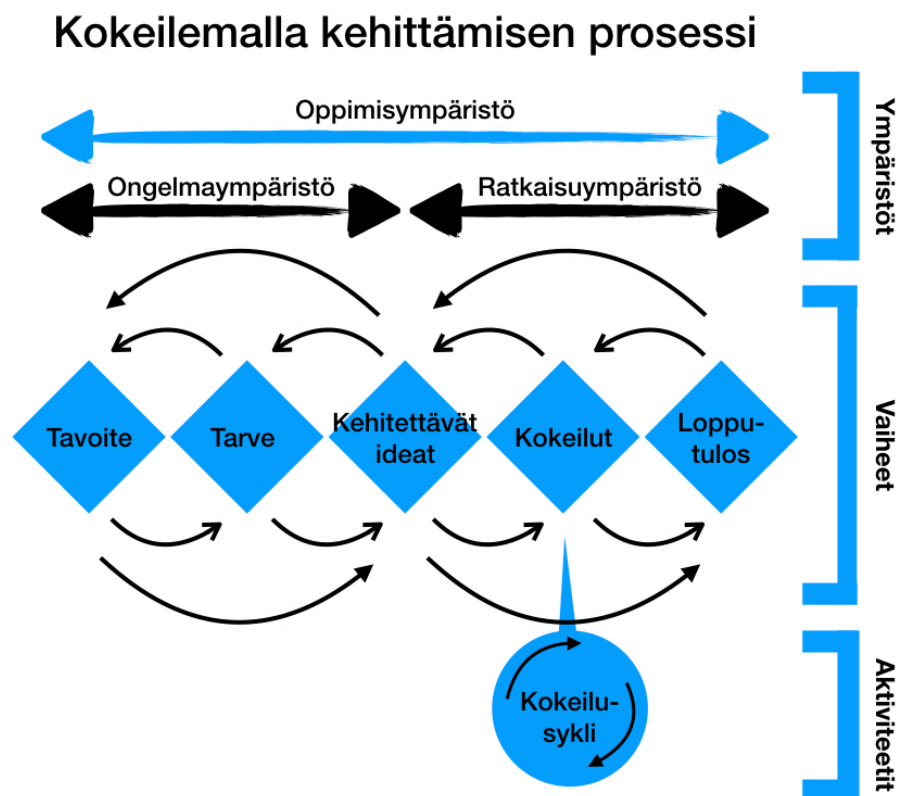
4.5 Tämänhetkinen tilanne ja tulevaisuuden suunnitelmat

4.5.1 Missä olemme nyt ja mitä tapahtuu seuraavaksi?

Tällä hetkellä tilanne on vielä liian hiljainen. Tapahtumat tulevat tuottamaan jonkin verran pikkujoulukaudella, mutta myynnin ja sen johtamisen kanssa koetut haasteet hidastivat kasvua tälle syksylle. Saimme tämän hetken tietoon maksimissaan kolme uutta asiakasta. Myynnin johtaminen täytyy saada kuntoon viimeistään keväällä, mutta jos päädymme ottamaan jonkun kolmannen kumppanin, täytyy potentiaalisia henkilöitä alkaa etsiä jo tämän vuoden puolella.

Tuotannon suhteen meidän on luotava selkeät ohjeet, miten löydetään asiakkaan tapahtuman punainen lanka ja miten sen ympärille rakennetaan toimiva ja viihdyttävä tapahtuma. Rekrytointi on myös tehtävä sillä tavalla, että tuottajat ovat rohkeita ja uskaltavat sanoa asiakkaalle, mikä heidän mielestään on tälle paras vaihtoehto. Tapahtumabisnes on kuitenkin ennen kaikkea palvelubisnestä ja asiakasta on aina pyrittävä palvelemaan parhaalla mahdollisella tavalla.

Tällä hetkellä me siis kehitämme yritystä vielä siihen pisteeseen, että yritysjärjestelmä alkaisi toimia kunnolla. Palvelun kehittäminen on seurannut pitkälti Lotta Hassin, Sami Pajun ja Reetta Mailan (2015) Kehitä kokeillen kirjassa kuvaamaa kokeilemalla kehittämisen mallia. Olemme pyrkineet ratkaisemaan asiakkaidemme ongelmia ja jokaisen kokeilun jälkeen oppineet, miten ratkaisun olisi voinut tehdä vieläkin paremmin.



Hassin, Mailan ja Pajun kokeilemalla kehittämisen kaava (2015).

Syksyn myynti- ja kesän tuotteistuskokeiluiden myötä olemme paljon viisaampia ja selkeä suunta sille, mitä meidän tarvitsee tehdä seuraavaksi, on selvillä. Vuoden vaihteeseen mennessä meillä pitäisi olla huomattavasti selkeämpi ja joustavampi tarjooma ja tuotannon prosessit rakennettu siten, että tapahtuma on helppo ja nopea tuottaa myös jonkun, joka ei ole niin paljon tapahtumia järjestänyt, mutta on reipas ja asiakaspalveluhenkinen. Kun palvelut ovat selkeitä ja helposti ostettavissa, helpottuu myös myyjien työ merkittävästi (Parantainen 2011, 15).

Järjestelmien käyttämisestä täytyy tehdä yksinkertaisempaa. Trellon tarkistuslistat täytyy muuttaa toimivammiksi, sillä tällä hetkellä projektin etenemistä on liian vaivalloista seurata ohjelman kautta, jotta sitä tulisi tehtyä. Yksittäiset tehtäväkokonaisuudet on jäsennelty niin pitkäkestoisiksi, että etenemistä ei kunnolla huomaa kuin vasta muutamaa päivää ennen tapahtumaa. Tehtäväkokonaisuuksien jäsentelyä täytyy siis muuttaa enemmän aikasidonnaisiksi kuin tehtäväsidonnaisiksi. Esimerkiksi kyytien varaamista koskevassa tehtäväkokonaisuudessa on tällä hetkellä kohta: "varmistaa, että kyydit ovat tulossa", joka tehdään samalla viikolla kuin tapahtuma järjestetään. Tästä syystä kyytien varaaminen ei näytä edistyvän ennen kuin vasta viikkoa ennen tapahtumaa, mikä ei anna realistista kuvaa projektin etenemisestä.

Vaikka syksyn myyntitavoitteita ei saavutettu, on tämä syksy kuitenkin ollut jo tähän mennessä erittäin opettavainen ja kiteyttänyt liiketoimintaa huomattavasti. Jotta yritysjärjestelmä saataisiin toimimaan riittävän yksinkertaisesti, meidän on nyt vain tehtävä kovasti töitä sen eteen. Tässä meidän kannattaa hyödyntää Michael E. Gerberin E-myth -kirjassaan kiteyttämää prosessia, jossa toimivien toimintamallien löydyttyä, niitä täytyy monistaa ja jos ne edelleen toimivat, niistä täytyy tehdä kiinteä osa yrityksen toimintaa. (Gerber 2004, 117-132)

4.5.2 Tulevaisuuden suunnitelmat

Pidemmällä aikavälillä tavoitteenamme on saada bisneksestä kehitettyä meille mahdollisimman paljon passiivista tuloa tuottava yritysjärjestelmä, joka samalla tuottaa iloa mahdollisimman monen asiakkaan elämään. Sarasvuon (2017) mukaan paras tapa kasvattaa yrityksen tuottamaa passiivista tuottoa on rakentaa yritys siten, että se olisi myytävissä mahdollisimman hyvään hintaan, sillä oikeasti arvokas yritys on myös tuottava yritys. Tämä tarkoittaa sitä, että meidän tulee pyrkiä kasvattamaan yrityksen arvoa mahdollisimman suureksi. Hänen mukaansa yrityksen arvo paisuu, kun kasvatetaan kasvattamalla bisneksen tulevien kassavirtojen oletettua nykyarvoa. Tämä tapahtuu käytännössä kehittämällä yritysjärjestelmää sellaiseksi, että se tuottaa vuolaampaa kassavirtaa.

Sarasvuo (2017) kertoo, miten yrityksen kassan kasvattamiseksi on aukaistava seitsemän merkittävää pullonkaulaa, joista ilmeisin on tehokkaampi laskutus. Mitä nopeammin saat asiakkaan maksamaan tekemästasi työstä, sitä elinvoimaisempi yrityksesi

on. Tyhjällä kassalla on vaikeaa tehdä kasvun tai edes projektin toteuttamisen vaatimia investointeja, mutta ennakoon tehty laskutus takaa pelivaraa tapahtumien tuottamiseen.

Tällä hetkellä laskutamme tapahtuman toteutuksen hinnasta puolet ennakoon ja puolet juhlan jälkeen. Jotta saisimme tulevaisuudessa laskutettua koko summan etukäteen, on meidän tehtävä enemmän parempia sopimuksia. Eli meidän on saatava sovittua asiakkaan kanssa, että häntä laskutetaan työstä etukäteen ja sopimusehtojen on muutenkin oltava meidän etujemme mukaisia. Jotta pystyisimme sopimaan tällaisesta asiasta etukäteen, meidän täytyy kuitenkin pystyä johtamaan neuvotteluprosessia asiakkaan kanssa. Suurin osa asiakkaistamme ei ole ammattioistajia, joten tämä voi jo tällä hetkellä olla täysin realistista, mutta meidän täytyy pystyä pärjäämään myös vaikeampien asiakkaiden kanssa.

Sopimusehdoista neuvoteltaessa asiakas on käytännössä jo ostanut idean siitä, että olemme kiinnostava ja hyvä palveluntarjoaja, mutta jotta pääsisimme sopimusneuvotteluihin asti, meidän on ensin tarjottava ylivertainen ratkaisu asiakkaan ongelmaan. Niin ylivertainen ratkaisu, että asiakas kokee, että on riskialttiimpaa jättää ostamatta palvelumme kuin ostaa se. Mielestäni meillä on tällä hetkellä hyvä konsepti, jolle tuntuu olevan kysyntää kiireisissä yrityksissä. Palvelu kuitenkin auttaa ihmisiä säästämään paljon aikaansa ja he voivat rauhassa fokuksitua omaan työhönsä. Hintavertailussa pärjäämme varmasti kilpailijoille, sillä asiakkaammekin ovat kiitelleet meitä siitä, että emme ole liian kalliita kuten monet muut. Lopulta hinta ei tosin välttämättä ratkaise sitä, keneltä asiakas ostaa vaan, kuten Gary Vaynerchuk kirjassaan *Thank You Economy* vakuuttaa, se kuka ajan mittaan tarjoaa eniten arvoa asiakkaalle. (Sarasvuori 2017; Vaynerchuk 2011.)

Jotta asiakasta voitaisiin palvella, on meidän ensin todella ymmärrettävä hänen ongelmansa. Syksyn aikana on tapaamisilla huomattu, että olimme ymmärtäneet asiakkaan todellisen ongelman vähän huonosti ja se on vienyt myyntiä jonkin verran väärille raiteille. Ennen kuin asiakkaan ongelma voidaan ratkaista, on saatava selville, onko asiakkaalle edes hyötyä tarjoamastamme palvelusta. Jotta tähän voitaisiin kunnon päästä, meidän on kiteytettävä palvelumme sisältöä vielä sellaiseksi, että se vastaa useampiin asiakkaidemme tarpeisiin nimenomaan organisointiasioissa, eikä ainoastaan teemajuhlia kaipaavien asiakkaiden tarpeisiin. Jokainen tänä vuonna

myyty pikkujoulupaketti on ollut jotenkin muuten rakennettu kuin teemajuhliemme pohjalle. Ennen tapahtumakonseptin tarjoamista pitäisikin miettiä, pystymmekö oikeasti auttamaan asiakastamme omalla tarjoomallamme.

Jotta asiakas paljastaa myyjälle todellisen ongelmansa, on myyjän ja yrityksen Sarasvuon (2017) mukaan rakennettava luottamussuhde asiakkaaseen. Luottamussuhteen rakentamisessa helpottaa huomattavasti, jos yrityksellä on riittävän vakuuttava maine.

Malcolm Gladwellin (2013) kirjassa Daavid ja Goljat kerrotaan siitä, miten monesti pienet haastajat saavat suuret jättiläiset kaatumaan, sillä pienet tekijät monesti sivuutetaan, kunnes ne menevät jättiläisistä ohitse. Tulemme pienenä haastajana erittäin kilpailluille markkinoille. Pienuus mahdollistaa meitä rakentamaan sellaisen maineen kuin haluamme. Tärkeintä on tulla noteeratuksi asiakkaiden piireissä. Se pidetäänkö sinua osaajana vai ei, ei ole läheskään niin tärkeää kuin se, että sinut tunnustetaan. Voimme tehdä markkinointia haastaja-asemaamme röyhkeästi hyödyntäen kuten Brewdog ja muut pienpanimot, joiden myyntiä lisää huomattavasti yrityksessä olevien henkilöiden kapinallinen tapa tehdä asioita. Ihmiset itse asiassa jopa luottavat helpommin ihmisiin, joista he eivät pidä kuin ihmisiin, joita he eivät tunne, joten joidenkin ihmisten mielten pahoittaminen ei välttämättä edes ole huono asia. Julkisessa keskustelussa sitä paitsi yleensä keskustellaan siitä, mistä riidellään ja riitelyn aiheuttaminen saa näin ollen yrityksen tunnettuuden kasvuun. Sarasvuo puhuu huomiotaloudesta ja Cardone siitä, että tuntemattomana pysymistä täytyy välttää. (Cardone 2010; Sarasvuo 2005; Sarasvuo 2017.)

Yrittäjänä toimimisessa on lopulta kyse juuri näiden seitsemän kohdan kehittämisestä sellaiseksi, että ne lisäävät myöhempien pullonkaulojen mahdollisuutta onnistua. Kun yrityksen laskutus, sopimukset, neuvottelut, ratkaisut, ongelmanratkaisukyky, luottamuksenrakentamistaidot ja maine ovat kaikki huippuluokkaa, kasvaa yrityksen arvo vääjäämättä ja myös tapahtumayrityksestämme tulee tuottavaa ja elinvoimaista liiketoimintaa.

5 Loppupohdinta

Työn tekeminen avasi hyvin myös itselleni oman tapahtumabisneksen historiikin ja sain jo opinnäytetyötä tehdessäni joitakin asioita kiteytettyä. Varsinkin liiketoiminnan kipupisteet ja lähitulevaisuudessa vaadittavat askeleet tulivat itselleni huomattavasti selkeämmäksi työtä tehdessäni.

Jouduin opinnäytetyötä tehdessäni myös jäsentelemään paljon irrallisia ajatuksia esimerkiksi siitä, mitä osatekijöitä yritysjuhlan järjestämiseen kuuluu. Kun tapahtuman osatekijät yhdistetään toimivan punaisen langan kanssa, saadaan tapahtumasta ehyt ja asiakkaan tarpeita palveleva kokonaisuus. Kun rakennamme tuotantoon uusia vakioituja toimintamalleja, on näiden asioiden syvällisemmästä tiedostamisesta huomattavasti etua, sillä voimme yksinkertaistaa tuotantoa huomattavasti.

Tajusin myös kirjoittaessani, miksi jotkin asiat eivät ole toimineet. Esimerkiksi Trelloon luomieni tarkistuslistojen sekavuus vaikeuttaa huippuhyödyllisen työkalun käytettävyyttä huomattavasti. Myös Hubspotin käyttämättömyyden ymmärrän paremmin, kun aloin miettiä järjestelmää myyjän näkökulmasta, jota asiakkaiden tietojen säilyminen ei todennäköisesti kiinnosta lainkaan johtuen myynnin projektiluontoisuudesta.

Taloudellisten laskelmien uudelleen tekeminen avasi huomattavasti mahdollisuuksia, joita pienillä hinnoittelu- ja budjetointimuutoksilla saadaan aikaiseksi. Aionkin jatkossa alkaa hyödyntää tapahtumatuotannossa ja liiketoiminnan kehittämisessä enemmän numeroita, sillä numerot selkiyttävät aina paljon asioita ja niiden avulla on mahdollista tehdä yritystoiminnasta huomattavasti tuloskeskeisempää, sillä kunnan laskelmat auttavat tekemään järkeviä päätöksiä ja helpottavat tavoitteiden asettamista jokaisella liiketoiminnan osa-alueella markkinoinnista tuotantoon.

Halusin tehdä opinnäytetyön, josta joku voisi hyötyä ja onnistuin mielestäni siinä, mutta vahingossa sain myös reflektoitua omaa toimintaani ja vietyä bisnestä eteenpäin. Kaiken kaikkiaan olin erittäin yllätynyt siitä, miten paljon opinnäytetyön tekeminen pystyi antamaan minulle kehitysideoita omaan bisnekseeni. Uskonkin, että työhön käytetty aika maksaa itsensä takaisin ihan euroissakin, kunhan oivaltamani asiat saadaan kunnolla käytäntöön.

Uskon myös, että yrittäjyydestä kiinnostunut tai yrittäjyytensä alkutaipaleella oleva ihminen pystyy hyvin opinnäytetyöni avulla saamaan uusia ideoita myös oman yrityksensä kehittämiseen. Myös yksityisyrittäjä, joka haaveilee yrityksensä laajentamisesta, saa varmasti opinnäytetyöstäni uutta näkemystä bisnekselleen.

Lähteet

- 2500 €/kk on suomalaisten yleisin palkka - Katso tienaatko enemmän vai vähemmän kuin ikäryhmäsi keskimäärin. Uusi Suomi -lehden artikkeli lehden www-sivuilla. 21.9.2017. <https://www.uusisuomi.fi/kotimaa/230783-2500-eukk-suomalaisten-yleisin-palkka-nain-tienaavat-eri-ikaryhmat>
- Alasuutari, P. 1995. Laadullinen tutkimus. 78. – 79. p. Tampere: Vastapaino.
- Boyd, D. 2015. Sales Management Foundations. Verkkovalmennus LinkedIn Learning verkkopalvelussa. <https://www.linkedin.com/learning/sales-management-foundations>
- Campbell, P. 2017. What can Slack Do? - The Slack Primer. Verkkovalmennus Skillshare verkkopalvelussa. <https://www.skillshare.com/classes/What-can-Slack-Do-The-Slack-Primer/2016629173/classroom/discussions?via=search-layout-grid&enrolledRedirect=1>
- Cardone, G. 2010. If you're Not First, You're Last. Sales Strategies to Dominate Your Market and Beat Your Competition. New York City: WILEY.
- Cardone, G. 2012. Sell or Be Sold. How to Get Your Way in Business and in Life. New York City: Greenleaf Book Group LLC.
- Cardone, G. 2016. The Millionaire Booklet. How To Get Super Rich. Miami: Grant Cardone Publications.
- Cardone, G. 2017. Cardone University. Sales training university. Verkkovalmennusten sarja. <https://cardoneuniversity.com>
- Fast Track 100. 2016. Lista Ison-Britannian nopeiten kasvavista yrityksistä. <http://www.fasttrack.co.uk/league-tables/fast-track-100/>
- Firestone, E. 2017. How to scale your team. Webinaari julkaistu 7.7. [smartmarketer.com](https://www.smartmarketer.com)
- Gerber, M. 2004. The E Myth Revisited. Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It. New York City: HarperBusiness.

Gladwell, M. 2013. Daavid ja Goljat. Miksi altavastaajat niin usein voittavat? Helsinki: WSOY

Google Maps, 2017. Reitti Jyväskylästä Helsinkiin.

<https://www.google.fi/maps/dir/Jyväskylä/Helsinki/@61.1898685,22.6958881,7z/data=!3m1!4b1!4m13!4m12!1m5!1m1!1s0x46857415d1a93119:0xba57697d6790a2d7!2m2!1d25.7472567!2d62.2426034!1m5!1m1!1s0x46920bc796210691:0xcd4ebd843be2f763!2m2!1d24.9383791!2d60.1698557?hl=fi>

Hassi, L., Maila, R., Paju, S. 2015 Kehitä Kokeillen. Organisaation käsikirja. Helsinki: Alma Talent.

Hassinen, J. Partanen, J. 2009. Tiimiakatemian täpitys. Laatu 47 -manuaali. Jyväskylä: Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.

Hatterscheidt, E. 2017. How To Scale From 0-50 Employees In Under 8 Months By Building This Virtual 'Secret Bunker' Verkkovalmennus Skillshare verkkopalvelussa. <https://www.skillshare.com/classes/How-To-Scale-From-0-50-Employees-In-Under-8-Months-By-Building-This-Virtual-%27Secret-Bunker%27/1993384462>

Hesso, J. 2015. Hyvä Liiketoimintasuunnitelma. Helsinki: Kauppakamari.

Juuri-Oja, J. 2017. Ethän sinä ole langennut asiantuntijakuplan ansaan. LinkedIn artikkeli <https://www.linkedin.com/pulse/ethän-sinä-ole-langennut-asiantuntijakuplan-ansaan-joonatan-juuri-oja/>

Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. 27. 57. 69. p. Jyväskylä: JAMK.

Koski, J, Tuominen, S. 2013. Kuinka ideat syntyvät? Luovan ajattelun käsikirja. Helsinki: WSOY.

Kylätasku, T. 2015. Perustaja. M Room Group Oy

Lechter, S. Kiyosaki R. 2004. Rich Dad Poor Dad. What the Rich Teach Their Kids About Money That the Poor and Middle Class Do Not! New York City: Plata Publishing

Lechter, S. Kiyosaki, R. 2007. Kassavirtakvadrantti. Rikkaan isän opas taloudelliseen vapauteen. Helsinki: Moreeni

Mäenpää, K. 2015. Tulos syntyy teoista. Liiketalous tutuksi. Helsinki: Suomen Liikekirjat.

Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto. Verkostonrakentajan ABC. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Nonaka, I., Takeuchi, H. 1995. The Knowledge – Creating Company. New York: Oxford University Press.

Nonaka, I., Konno, N. 1998. The concept of "Ba": Building foundation for Knowledge Creation. California.

O'Leary, K. 2015. Puheen ladannut YouTubeen BigSpeak Speakers Bureau otsikolla "Kevin O'Leary Keynote at Notre Dame".

<https://www.youtube.com/watch?v=XBUQNYczj4A&t=2208s>

Osterwalder, A., Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation: A Handbook For Visionaries. New York: WILEY.

Palkkalaskuri. 2017. <https://www.yrittajat.fi/palkkalaskuri>

Parantainen, J 2011. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Alma Talent.

Sarasvuo, J. 2005. Huomiotalous. Diilin opetukset. Helsinki: Otava

Sarasvuo, J. 2017. YYA - Yrityksen Yletön Arvonnousu Large. Verkkovalmennus Suksee.fi verkkopalvelussa. <https://www.suksee.fi/course/yya-large/>

Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Tinder, käyttöehdot 26.10.2017. <https://www.gotinder.com/terms?locale=fi>.

Toimiva tiimi. 2005. Helsinki: Harvard Business School Review.

Tracy, B. 2013. 3 Key Skills for Effective Sales Management. YouTubeen ladannut Brian Tracy. <https://www.youtube.com/watch?v=dfzozk7eGF4>

Vaynerchuk, G. 2011. The Thank You Economy. New York City: Harper Business

Watt, J. 2016. Business for Punks. Riko sääntöjä ja menesty. Helsinki: Viisas Elämä.